

**DISEÑO DEL MANUAL DE CARGOS PARA LA EMPRESA  
INVERSIONES EMANUEL LTDA**

**LORENA ANDREA LÓPEZ CORREA**

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE  
FACULTAD DE INGENIERÍA  
DEPARTAMENTO DE SISTEMAS DE PRODUCCIÓN  
PROGRAMA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL  
SANTIAGO DE CALI  
2006**

**DISEÑO DEL MANUAL DE CARGOS PARA LA EMPRESA  
INVERSIONES EMANUEL LTDA**

**LORENA ANDREA LÓPEZ CORREA**

**Pasantía para optar el título de  
Ingeniera Industrial**

**Director  
GUSTAVO ADOLFO PAREDES ORTIZ  
Ingeniero Mecánico**

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE  
FACULTAD DE INGENIERÍA  
DEPARTAMENTO DE SISTEMAS DE PRODUCCIÓN  
PROGRAMA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL  
SANTIAGO DE CALI  
2006**

## **Nota de Aceptación**

**Aprobado por el comité de grado en cumplimiento de los requisitos exigidos por la Universidad Autónoma de Occidente para optar al título de Ingeniero Industrial.**

**Ing. HERNÁN SOTO**  
**Jurado**

---

**Santiago de Cali, 30 de Junio de 2006**

Quiero dedicar la realización de este trabajo primeramente al ser más maravilloso que conozco, el Señor JESUS, quien me ha dado la vida, la salud y las fuerzas para desarrollar y terminar con éxito este proyecto. Gracias por dotar al ser humano de inteligencia y sabiduría para comprender, entender, apropiarse y transformar todo el conocimiento que has puesto a su disposición.

A las tres personas que más amó en este mundo, mi padre Marco Aurelio López, mi hermana Derling López, y mi adorable sobrina Isabella, quienes fueron lumbrera en mi camino, quienes extendieron sus palabras de aliento cuando sentía desmayar, ellos que con amor, paciencia y comprensión marcaron mi vida, para terminar con éxito este proyecto.

A mi Madre Maria Ignirida Correa (Q.E.P.D), a quien agradezco sus enseñanzas que siempre estuvieron enmarcadas en la importancia de luchar, de emprender, de trabajar arduamente por lo que se quiere, a ella gracias por ese legado que constantemente está presente en mi vida.

## **AGRADECIMIENTOS**

Expreso mis más sinceros agradecimientos a la Empresa Inversiones Emanuel Ltda por su confianza, colaboración y contribución en el desarrollo de este proyecto.

Al Ingeniero Industrial Carlos Alberto Cifuentes, quien se desempeña como Gerente General de la compañía, con quien tuve la oportunidad de compartir y ampliar conocimientos y experiencias, los cuales fueron de gran valor para mi crecimiento personal y profesional. Gracias por su asesoría, apoyo y respaldo durante la realización de la pasantía empresarial.

A todo el Recurso Humano de la compañía en las distintas áreas funcionales, sin su información, sinceridad, colaboración y cooperación, no hubiese sido posible el desarrollo y éxito de este proyecto, ya que son ellos los principales protagonistas en cada cargo.

Al Ingeniero Mecánico Gustavo Adolfo Paredes Ortiz, quien me asesoró durante el desarrollo de esta pasantía, aportando sus conocimientos para el enriquecimiento de este proyecto.

A la Universidad Autónoma de Occidente, y a todo su equipo de profesores quien día a día trabajan para formar Ingenieros capaces de describir, analizar, diseñar, implantar, evaluar y mejorar el desempeño de sistemas de producción de bienes y servicios. Gracias por esta formación brindada la cual ha sido pilar para hacer posible la realización de este trabajo.

## CONTENIDO

	Pág.
<b>RESUMEN</b>	10
<b>INTRODUCCIÓN</b>	11
<b>1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b>	13
<b>2. JUSTIFICACIÓN</b>	15
<b>3. OBJETIVOS</b>	17
3.1. OBJETIVO GENERAL	17
3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	17
<b>4. ANTECEDENTES</b>	18
4.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	18
4.2. ANTECEDENTES DE LA EMPRESA	19
4.2.1 Historia	19
4.2.2 Misión	20
4.2.3 Visión	20
<b>5. MARCO TEÓRICO</b>	21
5.1. ORGANIZACIÓN CIENTÍFICA DEL TRABAJO	21
5.2. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	22
5.3. INDICADORES DE GESTIÓN	23
5.3.1. Conceptos globales de la medición	23
5.3.2. Uso de los Indicadores de Gestión	25
5.3.3. Tipos de Indicadores	27
<b>6. MARCO CONCEPTUAL</b>	28
6.1. ANÁLISIS DE CARGOS	28
6.2. CARGO	28
6.3. CONOCIMIENTO ESPECÍFICO	29

	<b>Pág.</b>
6.4. COMPETENCIA LABORAL	29
6.5. DESCRIPCIÓN DE CARGOS	29
6.6. EFECTIVIDAD	29
6.7. EFICACIA	29
6.8. EFICIENCIA	30
6.9. FUNCIÓN	30
6.10. GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS	30
6.11. INDICADORES DE GESTIÓN	30
6.12. MANUAL DE FUNCIONES	31
6.13. MÉTODOS DE DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE CARGOS	31
6.13.1 Método de Cuestionario	31
6.13.2 Método de Entrevista	31
6.13.3 Método Mixto	32
6.13.4 Método Observación Directa	32
6.14. OCUPACIÓN	32
6.15. PUESTO	32
6.16. TAREA	32
<b>7. DESARROLLO DE LA METODOLOGÍA</b>	<b>33</b>
7.1. CREACIÓN DEL COMITÉ DE ANÁLISIS	33
7.2. CAPACITACIÓN AL COMITÉ	33
7.3. INFORMAR AL PERSONAL	33
7.4. IDENTIFICACIÓN DE LAS ÁREAS QUE CONFORMAN LA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA	34
7.5. RECONOCIMIENTO DE LOS CARGOS A EVALUAR	35
7.6. ACTUALIZACIÓN DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	36
7.7. MÉTODOS UTILIZADOS PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	36

	<b>Pág.</b>
7.7.1 Método del cuestionario	36
7.7.2 Método de entrevista- método de observación	37
7.8. ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN	38
7.8.1. En la Dirección Financiera y Administrativa	38
7.8.2. En la Dirección Comercial	39
7.8.3. En el Departamento de producción	39
7.9. INDICADORES DE GESTIÓN	40
7.10. ELABORACIÓN DEL MANUAL	41
7.11. SOCIALIZAR EL MANUAL	42
<b>8. CONCLUSIONES</b>	<b>43</b>
<b>9. RECOMENDACIONES</b>	<b>46</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>48</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>49</b>



## **LISTA DE ANEXOS**

	<b>Pág.</b>
<b>Anexo 1. Formulario para el análisis y descripción de cargos.</b>	<b>49</b>
<b>Anexo 2. Manual de Cargos.</b>	<b>53</b>
<b>Anexo 3. Paper.</b>	<b>182</b>

## **RESUMEN**

Toda organización bien estructurada y definida, debe contar con documentos que enmarquen las actividades diarias de la compañía en sus procesos productivos. Estos documentos tienen diferentes nombres e incluso algunos son reunidos en uno solo. Tales documentos reúnen normas internas, procedimientos, reglamentos, directrices y formatos de los que todos los empleados deben tener conocimiento.

Estos documentos permiten que una compañía pueda evolucionar independientemente de que sus dueños o accionistas principales estén encima de la compañía permanentemente. Con la implementación de unas reglas de juego claras y conocidas por todos los empleados, solo se requiere hacer un control de gestión básico para hacerle el seguimiento a una compañía e ir haciendo los correspondientes correctivos para que los normales procesos productivos de la compañía no se detengan y toda la empresa se mantenga en sintonía.

Por ello es imprescindible contar con manuales de funciones bien elaborados, que permitan generar los resultados deseados en una organización, minimizar los recursos empleados, definir los límites, interacciones y responsabilidades internas de cada empleado.

Teniendo en cuenta el entorno al que se ven enfrentadas las compañías es de suma importancia que cada una de ellas conozca correctamente la función de todos los involucrados en la organización, y como evaluar dichas funciones. Es por esto que las organizaciones modernas han incorporado en sus procesos, elementos de gestión que les permitan evaluar sus logros o señalar falencias para aplicar los correctivos necesarios.

Ante esta situación se plantea la necesidad de diseñar un Manual de Cargos que optimice el proceso de contratación y los procesos en cada área funcional, un manual que facilite reclutar y seleccionar candidatos con las competencias mínimas requeridas y que al mismo tiempo permita centrar las funciones de cada cargo haciendo mas efectiva cada área mejorando aún más su productividad, calidad, rentabilidad y competitividad. Además que contenga Indicadores de Gestión para cada cargo, que permita evaluar el desempeño de cada empleado, conocer el cumplimiento del mismo frente los objetivos y metas en un determinado proceso e identificar en cualquier momento bajo rendimiento en sus actividades, que al final inciden en la no efectividad del área y por ende de la empresa.

## INTRODUCCIÓN

Uno de los factores realmente influyentes en la productividad y competitividad de las empresas, es el recurso humano, que en definitiva es la base para el desarrollo de cualquier organización.

La Administración de los Recursos Humanos depende de la cultura existente en la organización, así como de la estructura organizacional adoptada. Más aún depende de las características del contexto ambiental, del ramo de negocio de la organización, de las características internas, de sus funciones y procesos y de un sinnúmero de variables importantes.

En esta época de crisis, incertidumbre, restricciones, problemas, amenazas y dificultades, la administración de los recursos humanos se torna cada vez más compleja, debido a que muchas organizaciones consideran los recortes implacables de nómina o los beneficios concedidos a los empleados como la manera más fácil, de reducir costos con efectos inmediatos y visibles.

Es por eso que las nuevas tendencias sociales, económicas y tecnológicas obligan a cambios en las organizaciones y el personal.

Frente a estas tendencias el papel de la Administración de Recursos Humanos está evolucionando. La función de personal se transformó de un modo específico que incluye cambios en la estructura de la organización, reestructuración de los escalafones de carrera, la experimentación con nuevos métodos de reclutamiento y una mayor capacitación de los trabajadores para ayudarlos a salir adelante con los nuevos puestos basados en el conocimiento.

Teniendo en cuenta el entorno al que se ven enfrentadas las compañías es de suma importancia que cada una de ellas conozca correctamente la función de todos los involucrados en la organización, y como evaluar dicha funciones. Es por esto que las organizaciones modernas han incorporado en sus procesos, elementos de gestión que les permitan evaluar sus logros o señalar falencias para aplicar los correctivos necesarios.

Para alcanzar este conocimiento se requiere hacer uso de herramientas como la descripción y el análisis de cargos, Indicadores de Gestión, los cuales hacen más eficiente la administración de personal, ya que ofrece la información básica para la planeación de la misma.

Para generar los resultados deseados en una organización, minimizar los recursos empleados y tener la capacidad para adaptarse a las necesidades de la misma, es imprescindible contar con manuales de procedimientos o funciones bien elaborados, que permitan tener límites definidos, interacciones y responsabilidades internas claramente establecidas, obligaciones de trabajo, etc.

En este orden de ideas surge la necesidad de proporcionar a la empresa INVERSIONES EMANUEL LTDA, un Manual de Cargos que contribuya a optimizar el proceso de contratación y los procesos en cada Área Funcional de la compañía alcanzando los parámetros de equilibrio que debe existir entre la especialización, los conceptos de productividad, satisfacción, aprendizaje, rotación y objetivos de la organización.

## **1. PLANTEAMIENTOS DEL PROBLEMA.**

Toma años reclutar, capacitar y desarrollar el personal necesario para la conformación de grupos de trabajo competitivos, es por ello que las organizaciones han comenzado a considerar a los Recursos Humanos como su capital más importante y la correcta administración de los mismos como una de sus tareas más decisivas.

Las decisiones sobre los Recursos Humanos que toma una empresa determinan su éxito, ya sea que involucre a los directores ejecutivos o a empleados del nivel operativo. Administrar Recursos Humanos significa conquistar y mantener personas en la organización que trabajen y den el máximo de sí mismas con una actitud positiva y favorable.

Sin duda uno de los aspectos más importantes y básicos para que una empresa pueda alcanzar un nivel de competitividad, es poder obtener una integración eficiente de las personas que en ella laboran con los recursos físicos y materiales necesarios. Buscar continuamente la integración de las personas para el máximo aprovechamiento de sus capacidades, la satisfacción de las necesidades humanas y el mantenimiento de las relaciones cordiales entre todo el personal, ha sido una de las premisas que permite ser competitivos tanto en el ámbito nacional como en el ámbito internacional.

La calidad de los productos o servicios de cualquier empresa está sustentada en la capacidad de mantener operando establemente sus sistemas de trabajo, y para poder lograrlo, se necesita contar con personas motivadas y capacitadas para desarrollar un buen trabajo.

Es importante un esfuerzo coordinado de todo el personal para lograr una administración efectiva y para que la organización alcance los objetivos deseados.

Inversiones Emmanuel Ltda es una empresa manufacturera con mas de 35 años en el mercado dedicada a la Producción, empaque y comercialización de productos tales como Aliños, Especies, Productos de Repostería y Alimento Completo Para Aves Ornamentales, la mayor parte de sus procesos productivos son intensivos en mano de obra y apenas en el transcurso del último año se han hecho importantes inversiones en adquisición de maquinaria en los proceso de molienda y empaque.

Teniendo en cuenta lo anterior se puede decir que el Recurso humano ha sido realmente importante y fundamental dentro del proceso de crecimiento y consolidación de la compañía, constituyéndose en un factor influyente en su productividad y competitividad, por este motivo es de vital importancia que la empresa cuente con personal idóneo que contribuya al logro de sus objetivos.

A pesar de que la empresa ha logrado sostenerse en el mercado durante 35 años, tiene serias falencias en el proceso de selección del personal. Inversiones Emanuel Ltda no cuenta con un Manual de Cargos que le facilite reclutar y seleccionar adecuadamente su Recurso Humano, las contrataciones se hacen sin establecer realmente las tareas, deberes y responsabilidades que tendrá el empleado dentro de la organización y se terminan definiendo a medida que van surgiendo nuevas necesidades en el cargo. Esto hace que la empresa pierda competitividad en el mercado ya que subutiliza el talento que posee. Además no se hace un estudio de las competencias y requisitos mínimos para desempeñar el cargo.

Ante esta situación irregular se plantea la necesidad de diseñar un Manual de Cargos que optimice el proceso de contratación y los procesos en cada área funcional, un manual que facilite reclutar y seleccionar candidatos con las competencias mínimas requeridas y que al mismo tiempo permita centrar las funciones de cada cargo haciendo mas efectiva cada área mejorando aún más su productividad, calidad, rentabilidad y competitividad.

## **2. JUSTIFICACIÓN**

Inversiones Emmanuel Ltda es una empresa que ha venido mostrando un crecimiento notorio en todas sus actividades. Esto la ha conducido a incrementar su personal. Actualmente la empresa no realiza ningún proceso de selección, sencillamente recibe el personal sin analizar las competencias mínimas que el cargo requiere, lo cual es perjudicial para la organización porque se incurre en el riesgo de contratar personal no apto para el cargo.

Gran parte del personal inicia sus labores sin conocer claramente todas sus funciones y responsabilidades, sencillamente se le asignan tareas y poco a poco se le añaden mas funciones de acuerdo a la necesidad que surja.

El proyecto tendrá las siguientes ventajas : en primer orden dotará a la empresa de una herramienta técnica y moderna, de fácil manejo para la persona responsable de reclutar y seleccionar el personal necesario para cubrir las vacantes dentro de la organización, logrando así los objetivos de la empresa.

Mejorara la Administración de Personal, al dotar a la empresa de un manual organizado, que defina todas las responsabilidades y funciones de cada cargo.

Además el diseño del manual de cargos facilitará el proceso de contratación, definiendo cual es el perfil mínimo requerido y cual es la descripción detallada de todas las competencias, experiencias, funciones, nivel académico que requiere el personal para desempeñar determinado cargo.

El Desarrollo de un Manual de Cargos para el reclutamiento de personal tendrá gran utilidad dentro de la empresa ya que orientará de manera asertiva la búsqueda de la persona adecuada a la hora de tener una vacante o iniciar la búsqueda de un cargo nuevo dentro de la organización, ya que en dichas descripciones se observarán los diferentes factores que influyen en la búsqueda de personal, basándose en el perfil y en las descripciones de cada cargo, por lo tanto servirá para agilizar la captación de personal dentro de la organización, permitirá que cada departamento conozca el personal con el que deberá contar al momento de tener una vacante o de necesitar un cargo nuevo apoyándose en el manual de descripciones de cargos.

Además cuenta con un componente sumamente importante como son los Indicadores de Gestión para cada cargo, esto permitirá evaluar el desempeño de cada empleado, conocer el cumplimiento del mismo frente los objetivos y metas en un determinado proceso e identificar en cualquier momento bajo rendimiento en sus actividades, que al final inciden en la no efectividad del área y por ende de la empresa.

Es importante que la empresa Inversiones Emmanuel Ltda, empiece a plantear y diseñar un sistema de control de gestión que soporte la administración y le permita evaluar el desempeño de la empresa.

Un sistema de control de gestión tiene como objetivo facilitar a los administradores con responsabilidades de planeación y control de cada grupo operativo, información permanente e integral sobre su desempeño, que les permita a éstos autoevaluar su gestión y tomar los correctivos del caso.

Los Indicadores de Gestión por cargo, brindará a la empresa una información importante para dar inicio al Sistema de Indicadores de Gestión, lo que exige el levantamiento de información, para establecer el Umbral (valor del indicador que se requiere lograr o mantener) de cada Indicador y su Rango de Gestión (espacio comprendido entre los valores mínimo y máximo que el indicador puede tornar), la estandarización y formalización de los mismos y por ultimo un mantenimiento y mejoramiento continuo.

Siendo conscientes de que en el mundo en general, y especialmente en el ámbito de los negocios, lo único constante es el cambio y de que esto genera una dinámica muy especial en los sectores y en las organizaciones, el sistema de indicadores de gestión debe ser revisado a la par con los objetivos, estrategias y procesos de las empresas.

Hacer mantenimiento al sistema es básicamente, darle continuidad operativa y efectuar los, ajustes que se deriven del permanente monitoreo del sistema empresa y de su entorno.

Así mismo, mejorar continuamente significa incrementar el valor que el sistema de indicadores de gestión agrega a las personas usuarias; es hacerlo cada vez más preciso, ágil, oportuno, confiable y sencillo.

Por todas las razones anteriores expuestas el Manual de Cargos ayudará a enriquecer la Planificación de Recursos Humanos y dará herramientas que permitan evaluar el desempeño del personal.



### **3. OBJETIVOS**

#### **3.1 OBJETIVO GENERAL**

Diseñar un Manual de Cargos para la empresa Inversiones Emanuel Ltda, que permita un proceso de selección de personal óptimo y de calidad, que a su vez defina de forma clara, organizada y precisa las funciones y responsabilidades de cada cargo y brinde herramientas que permitan evaluar el desempeño del personal de la empresa.

#### **3.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- Identificar las áreas que conforman la estructura organizativa de la empresa Inversiones Emanuel Ltda.
- Identificar las funciones de cada una de las dependencias que integran la empresa.
- Determinar las tareas y las funciones de cada uno de los cargos y establecer el objetivo de los mismos.
- Establecer las características, exigencias y requisitos de cada uno de los cargos existentes, de acuerdo a la información obtenida. (A través de los métodos de descripción y análisis de cargos).
- Realizar el correspondiente análisis para los cargos de la empresa, teniendo en cuenta los requisitos intelectuales, físicos, responsabilidades y las condiciones de trabajo.
- Establecer indicadores de eficiencia y eficacia (cuantitativa o cualitativa) para cada cargo, que permitan tener control de gestión sobre el mismo y al final de un periodo determinado poder evaluar el desempeño del empleado.
- Analizar en forma detallada las funciones y responsabilidades de cada cargo, con el fin de detectar aquellas que están siendo compartidas que no solo redundan en pérdidas de tiempo sino también en la dilución de responsabilidades entre los empleados de la empresa, o peor aun de una misma sección.
- Socializar el nuevo manual con todo el personal de Inversiones Emanuel Ltda.

## **4. ANTECEDENTES**

### **4.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN**

Una organización funcional debe estar estructurada por un conjunto de cargos funcionales y jerárquicos a cuyas normas de comportamiento deben sujetarse todos sus miembros. Chiavenato<sup>1</sup> (1999) expone:

El principio básico de esta forma de concebir una organización plantea que, dentro de límites tolerables, sus miembros se comportarán de modo racional, es decir, de acuerdo con las normas lógicas de comportamiento prescritas para cada uno de ellos. En otras palabras, la formulación de un conjunto lógico de cargos funcionales y jerárquicos está basada en el principio de que los hombres funcionarán efectivamente de acuerdo con tal sistema racional.

La teoría clásica hizo demasiado énfasis en la organización formal; según Taylor y sus discípulos de la investigación científica, la organización debe basarse en la división del trabajo y, por consiguiente, en la especialización del trabajador; según Fayol y sus seguidores de la escuela anatómica, la organización debe preservar su totalidad, su integridad global. (p. 252)

El primer intento de definir y establecer racionalmente los cargos y tareas desempeñadas por las personas se dio con la administración científica, aspecto en que Taylor fue pionero.

Por lo mencionado hasta el momento, se desprende que para reclutar y seleccionar al personal apropiado para la empresa, el administrador debe establecer los requisitos y preparar descripciones de los trabajos que cada miembro del equipo deberá realizar.

Para orientar al personal, el administrador debe contar con un manual de cargos, ya que esta herramienta puede ayudar al personal nuevo a familiarizarse con su trabajo y también será útil para relacionar al personal existente con nuevos programas, objetivos y metas de la organización.

---

<sup>1</sup> CHIAVENATO, Idalberto. Introducción a la Teoría General de la Administración. 4 ed. México, D.F.: Mc Graw Hill, 1999. p. 57-71.

## **4.2 ANTECEDENTES DE LA EMPRESA**

INVERSIONES EMMANUEL LTDA Y/ O ALIÑOS SANTA ELENA es una mediana empresa dedicada a la Producción, empaque y comercialización de productos como: Aliños, Especias, Productos de Repostería y Alimento Completo Para Aves Ornamentales. Es una empresa direccionada al mercado de clase media, con más de treinta y cinco años en el mercado.

**4.2.1 Historia.** Inició actividades hace treinta y cinco años, en la casa del señor Juan Antonio Gil, ubicada en el Barrio El Rodeo de la ciudad de Cali, donde él se dedicaba a empaquetar granos y aliños a menor escala, los cuales repartía en tiendas, poco a poco fueron creciendo sus ventas, en especial la de aliños, a tal punto que decidió iniciar el proceso de fabricación y molienda de los productos el mismo, por lo cual adquirió la maquinaria necesaria para realizar dichos procesos.

Posteriormente debido a la oferta e incremento en las ventas, surgió la necesidad de vincular más personal a la empresa. A medida que el negocio fue creciendo, se lanzaron nuevas líneas de productos, se abrió entonces un nuevo punto de venta en la ciudad de Tulúa.

En el año 1991 se adecuaron las instalaciones de la planta y oficina en el Barrio la Floresta, en donde se encuentra actualmente.

Dado que el señor Juan Antonio Gil era un excelente vendedor pero carecía de capacidad para administrar, se empezaron a presentar problemas de tipo económico, administrativo y familiar, la situación se torno tan difícil que se vio en la necesidad de vender.

En el año 1993 cuando el señor Juan Antonio, propietario de la empresa pedía \$ 200.000.000 por su empresa,. Cuatro jóvenes (Socios Actuales) le hicieron una propuesta: Seguir al frente de la Administración de la empresa y darle unas cuotas mensuales equivalentes a lo que el estaba retirando de la empresa en ese momento para su sostenimiento, dos millones quinientos mil pesos (2.500.000) además de una cuota adicional en el mes de Diciembre, hasta completar el pago total por un periodo de cinco años, propuesta que fue aceptada, por don Juan Antonio Gil.

Los nuevos inversionistas asumieron el control de la empresa y de sus problemas, con un claro factor de iliquidez, cero capital de trabajo, prácticamente quebradas y serios problemas laborales pendientes por solucionar, lo que obligo a los socios a endeudarse con créditos bancarios y extra bancarios por un valor de

treinta y seis millones de pesos, con lo que se logro estabilizar la empresa y fue así que poco a poco la empresa fue saliendo a flote.

Actualmente Inversiones Emmanuel Ltda cuenta con tres sucursales: la principal ubicada en la ciudad de Cali, con 42 empleados, otra ubicada en la ciudad de Tulúa con 8 empleados, y en Popayán con 5 empleados.

La empresa hasta el momento solo cuenta con un formato de descripción de cargos desactualizado, realizado hace algunos años por estudiantes del CECEP, esta información fue grabada en el computador de gerencia, y no incluye todos los cargos que la empresa tiene hasta el momento, además no cuenta con indicadores que permitan evaluar el desempeño de cada trabajador; hasta el momento la empresa no ha hecho uso de el en el proceso de selección de personal. (Ver Anexo 1)

Lo que se quiere es dotar a la empresa de un manual completo que incluya todos los cargos y que a la vez le sirva como base en el momento de escoger el personal que desempeñara determinado cargo. Este manual ayudará también a delimitar las funciones y responsabilidades de cada trabajador entre otras.

**4.2.2 Misión.** La Misión de Aliños Santa Elena es “Satisfacer el paladar de los consumidores y clientes, ofreciéndoles los mejores condimentos, especias y alimentos, brindando un excelente servicio de distribución y procurando la rentabilidad y el crecimiento de la empresa.”

**4.2.3 Visión.** La Visión de Aliños Santa Elena es “Ser la primera empresa de condimentos del país, proyectando una imagen de empresa modelo ante la sociedad y la economía nacional. “

## 5. MARCO TEÓRICO

### 5.1 ORGANIZACIÓN CIENTÍFICA DEL TRABAJO

El análisis de los puestos de trabajo nace y se desarrolla en el ámbito de la teoría y de las técnicas de la Organización Científica del Trabajo. Esta escuela del pensamiento organizativo propugna la racionalización del centro de trabajo como vía principal para la maximización del rendimiento de los trabajadores. El núcleo de esta corriente estaba constituido por el estudio organizado del trabajo, posterior análisis hasta conseguir reducirlo a sus elementos más simples y la mejora sistemática del rendimiento del trabajador con relación a cada uno de estos elementos.

El análisis de los puestos de trabajo es un proceso objetivo, en la medida en que no tiene en consideración a la persona que ocupa el puesto de trabajo, sino al puesto en sí, afirma Chiavenato<sup>2</sup>, (1999).

El puesto de trabajo debería determinar en gran medida el rol que las personas juegan en la organización. Esto por lo consiguiente haría que se espere un determinado comportamiento en un personal por el simple hecho de ocupar un determinado puesto de trabajo. El puesto de trabajo es el principal nexo de unión entre el personal y la organización. Efectivamente, este vínculo permitiría al personal realizar aportaciones a la misma, al tiempo que se les permitiría recibir la devolución pertinente, por parte de los directivos.

Los miembros de una organización necesitan un marco estable y comprensible en el cual puedan trabajar unidos para alcanzar las metas de la organización. El proceso gerencial de la organización implica tomar decisiones para crear este tipo de marco, de tal manera que las organizaciones puedan durar desde el presente hasta el futuro.

Quiroga<sup>3</sup> (1999) propone una definición bastante completa de una organización: "Es la función que consiste en buscar los medios que son necesarios poner en práctica para determinar el grado de eficiencia del órgano administrativo, su rentabilidad, así como su facultad de adaptarse al medio ambiente".

Las organizaciones son muy variables, según el grado de su estructuración pueden ser formales e informales.

---

<sup>2</sup> *Ibid.*, p. 188-192.

<sup>3</sup> QUIROGA, Gustavo. Organización y Métodos en la Administración Pública. México, D.F.: Editorial Trillas, 1999. p. 181.

Yoder<sup>4</sup> (1981) establece que "la organización formal, es la que aparece trazada en los diagramas de organización. Es la estructura formalmente establecida por los administradores, quienes definen las tareas que deben ser ejecutadas y asignan responsabilidades para su ejecución".

Según Chiavenato<sup>5</sup> (1999) "una organización informal es aquella que emerge espontánea entre las personas que ocupan posiciones en la organización formal, a partir de las relaciones humanas establecidas al desempeñarse en sus cargos."

## 5.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Por otra parte es importante contar con una estructura organizacional bien definida. La estructura organizacional se divide de la organización. Por lo tanto, Stoner, Freeman y Gilbert<sup>6</sup> (1996) sostienen que "la estructura organizacional es un marco que preparan los gerentes para dividir y coordinar las actividades de los miembros de una organización."

De manera similar, Robbins<sup>7</sup> (1996) expone que "una estructura organizacional define cómo se dividen, agrupan y coordinan formalmente las tareas en los puestos." Una estructura organizacional ideal es aquella que proporciona el máximo de organización e integración de esfuerzos a la vez que estimula la autonomía esencial en las divisiones, departamentos, unidades, etc

Por tanto, si los puestos de trabajo se diseñan bien y se desempeñan de forma adecuada, la organización se encuentra en vías de lograr sus objetivos. Para lograr un efectivo diseño de puestos de trabajo es importante tener un formato de descripción de cargos completo y específico, Maynard<sup>8</sup> ofrece planteamientos óptimos al respecto, en los cuales se incluyen ciertos datos de identificación, el objetivo del cargo, una lista de los deberes y funciones que comprende el cargo y las condiciones que ha de reunir el trabajador.

Es importante que la información consignada en el formato de descripción de cargos sea completa, clara y que especifique aquellos factores que son propios del cargo con el fin de que sea asimilado de forma exacta por el trabajador.

---

<sup>4</sup> YODER, Dale. Manejo de Personal y Relaciones Industriales. 3 ed. México, D.F.: Editorial Continental (CECSA). p. 116-117.

<sup>5</sup> CHIAVENATO, Op: *cít.*, p. 57-71.

<sup>6</sup> STONER, James A; Freeman, Edward; Gilbert, Daniel R. Administración. 6 ed. México, D.F.: Prentice-Hall. p. 342-345.

<sup>7</sup> ROBBINS, Stephen P; DE CENZO, David A. Fundamentos de Administración: Conceptos esenciales y aplicaciones. 5 ed. México, D.F.: Prentice-Hall Hispanoamericana. p.135-136.

<sup>8</sup> MAYNARD, Harold B. Manual de Ingeniería de la Producción Industrial y Organización Industrial. 5 ed. New York: Mc Graw Hill, 1991. p. 687-703.

### 5.3 INDICADORES DE GESTIÓN

Beltrán<sup>9</sup> señala que las organizaciones modernas han incorporado a sus procesos, elementos de gestión que les permitan evaluar sus logros o señalar falencias para aplicar los correctivos necesarios. Estos elementos conocidos como indicadores se deben establecer desde el mismo momento en que se elabora el plan de desarrollo estratégico y se aplican a éste y al plan operativo, en momentos de verdad o en la etapa de evaluación.

Es de suma importancia ligar al análisis del puesto de trabajo Indicadores de Gestión que le permita a la administración ejercer control y evaluar el desempeño del personal en cada cargo.

Se define un indicador como la relación entre las variables cuantitativas o cualitativas, que permite observar la situación y las tendencias de cambio generadas en el objeto o fenómeno observado, respecto de objetivos y metas previstas e influencias esperadas.

**5.3.1 Conceptos globales de la medición.** La medición en las organizaciones suele suscitar malos entendidos, no por falta de claridad sobre su importancia, implicaciones en el mejoramiento de los procesos, lo valiosa en la toma de decisiones, los atributos que debe poseer y su comprensión en el sentido cíclico de la evaluación, donde no se conciben las mediciones por una sola vez, sino por concepciones erróneas sobre el concepto de control que lo asimilan de manera peyorativa.

Ella es importante porque permite definir objetivos y prioridades, planificar con mayor acierto y seguridad, asignar recursos de acuerdo a los niveles exigidos y a las circunstancias del momento, explicar el comportamiento de la calidad y la productividad a los interesados en la organización y tal vez, la mayor validez está en que nos ayuda a ser competitivos.

Las implicaciones de la medición en el mejoramiento de procesos, están relacionadas con la posibilidad de adelantarse a la ocurrencia de las dificultades, identificar con mayor exactitud las oportunidades de mejoramiento con el fin de conocer oportunamente las áreas problemáticas y entender los bajos rendimientos. La mayor implicación podría decirse, está en la posibilidad del conocimiento profundo que se puede tener de los procesos y poder llegar así a las metas de la excelencia propuestas.

---

<sup>9</sup> BELTRÁN, Jesús M. Indicadores de Gestión. 2 ed. Santafé de Bogotá, D.C.: 3 Editores, 2000. p. 85-100.

Por tanto, la medición en la toma de decisiones no es solamente acumular datos por acumular, ella debe contar con un marco teórico que permita concatenar, caracterizar, clasificar, establecer relaciones, estudiar frecuencias e interpretar los datos con la finalidad de mejorar los procesos gerenciales.

Los ingenieros Francisco Rodríguez y Luís Gómez Bravo, señalan que la medición debe ser transparente, entendible y reunir los siguientes atributos:

- **Pertinencia** Se refiere a la importancia en las decisiones que deben tener las mediciones, tener claro para qué se hace cada medición y cuál es realmente la utilización de ella.
- **Precisión** Debe dar a entender muy claramente el grado en que la medida refleja fielmente la magnitud del hecho que se desea analizar o confirmar. Para ello se debe tener en cuenta una buena definición operativa, donde estén fijadas con claridad las características de las unidades de escala de la medición, el número y la selección de las muestras, el cálculo de las estimaciones, las holguras o tolerancias, un buen instrumento y un aseguramiento de que el dato dado por el instrumento de medición sea bien registrado por el encargado de hacerlo.
- **Oportunidad** La medición como información que es, debe darse en el momento y en el espacio mismo en que se requiere, para que permita corregir y prevenir debilidades en los sistemas, así como diseñar elementos que accedan a mantenerlas dentro de las tolerancias permitidas.
- **Confiabilidad** Es la característica que ofrece la seguridad a la gerencia de que lo que se mide es la base adecuada para la toma de decisiones y la que hace que las mediciones en las organizaciones no se hagan una sola vez, por esa necesidad periódica de confirmar su validez con auditorías permanentes que permitan detectar deformaciones en las lecturas de los instrumentos, en las tolerancias, las frecuencias, en resumen, en las definiciones operativas.
- **Economía** La proporcionalidad entre los costos de la medición y los beneficios obtenidos por ella, deben ser importantes, sin detrimento en un momento dado de la calidad o la productividad.

La medición de la calidad y la productividad son los factores claves para determinar la competitividad en un momento dado de una organización. Sin embargo, por existir cierta confusión terminológica con otros criterios de evaluación del desempeño, como eficacia, efectividad y eficiencia, es bueno hacer



claridad de sus significados para una mejor comprensión y entendimiento de la literatura existente en el medio sobre el tema.

Se puede entender la calidad como la noción que expresa las cualidades y características de un servicio o producto en un momento dado, que pretende satisfacer la necesidad o la expectativa de un cliente determinado.

La productividad es la capacidad que tiene una organización para elaborar un producto o prestar un servicio de acuerdo con los requerimientos exigidos por los clientes con un alto grado de aprovechamiento de recursos e insumos.

Cuando se evalúa la gestión de la calidad y la productividad será de interés el análisis de los siguientes aspectos:

- Cantidad de productos o servicios entregados o prestados
- Calidad del producto o servicio
- Oportunidad de la entrega o la prestación
- Costos de los productos o servicios
- Seguridad de la organización
- Moral y motivación hacia el trabajo y el servicio

**5.3.2 Uso de los Indicadores de Gestión.** Para medir el desempeño de una organización en cuanto a calidad y productividad, se debe disponer de indicadores que permitan interpretar en un momento dado las fortalezas, las debilidades, las oportunidades y las amenazas; por lo tanto es importante clarificar y precisar las condiciones necesarias para construir aquellos realmente útiles para el mejoramiento de las organizaciones.

Un indicador es una magnitud que expresa el comportamiento o desempeño de un proceso, que al compararse con algún nivel de referencia permite detectar desviaciones positivas o negativas.

El trabajar con indicadores, exige el disponer de todo un sistema que abarque desde la toma de datos de la ocurrencia del hecho, hasta la retroalimentación de las decisiones que permiten mejorar los procesos.

Los ingenieros Francisco Rodríguez y Luís Gómez Bravo (1997) consideran que en la construcción y en la revisión de indicadores se deben tener en cuenta los siguientes elementos:

- **Definición del indicador** Expresión matemática que cuantifica el estado de la característica o hecho que se desea controlar. Ejemplos, cantidad de defectuosos por semana, rotación del personal, número de accidentes mensuales, porcentaje de incumplimiento del estándar, errores por informe.
- **Objetivo del indicador** Debe expresar el ¿para qué? se utiliza: eliminar, maximizar, sintetizar, tener cero retrasos, etc.
- **Niveles de referencia** El acto de medir se realiza con base en la comparación y para ello se necesita una referencia contra la cual contrarrestar el resultado del indicador .Existen varios niveles: el histórico, el estándar, el teórico, el que requieren los usuarios, los de la competencia, los por política, los de consenso y los planificados.
- **La responsabilidad** Quien debe actuar de acuerdo al comportamiento del indicador con respecto a las referencias escogidas.
- **Puntos de lectura e instrumentos** Se debe definir quién hace, organiza las observaciones y define las muestras y con qué instrumentos.
- **Periodicidad** Es fundamental saber con qué frecuencia se deben hacer las lecturas: diaria, semanal o mensualmente.
- **El sistema de información** Debe garantizar que los datos obtenidos en las mediciones se presenten adecuadamente (agilidad y oportunidad) al momento de la toma de decisiones, para lograr realizar la realimentación rápida en las actividades.
- **Consideraciones de gestión** Se necesita acumular el conocimiento generado por la experiencia en las actividades o procesos y describir los posibles escenarios de acción que se puedan presentar para lograr unos resultados específicos.

### 5.3.3 Tipos de Indicadores

- **Indicadores de Cumplimiento.** Teniendo en cuenta que cumplir tiene que ver con la conclusión de una tarea. Los indicadores de cumplimiento están

relacionados con los datos que nos indican el grado de consecución de tareas y/o trabajos.

- Indicadores de Evaluación. Teniendo en cuenta que evaluación tiene que ver con el rendimiento que obtenemos de una tarea, trabajo o proceso. Los indicadores de evaluación están relacionados con los datos y/o métodos que nos ayudan a identificar nuestras fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora.
- Indicadores de Eficiencia. Teniendo en cuenta que eficiencia tiene que ver con la actitud y la capacidad para llevar a cabo un trabajo o una tarea con el mínimo gasto de tiempo. Los indicadores de eficiencia están relacionados con los datos que nos indican el tiempo invertido en la consecución de tareas y/o trabajos.
- Indicadores de Eficacia. Teniendo en cuenta que eficaz tiene que ver con hacer efectivo un intento o propósito. Los indicadores de eficacia están relacionados con los datos que nos indican la capacidad o acierto en la consecución de tareas y/o trabajos.
- Indicadores de Gestión. Teniendo en cuenta que gestión tiene que ver con administrar y/o establecer acciones concretas para hacer realidad las tareas y/o trabajos programados y planificados. Los indicadores de gestión están relacionados con los datos que nos permiten administrar realmente un proceso.
- Indicadores de Efectividad. Miden el impacto de nuestros resultados en el cliente o usuario, es decir en el entorno, lo que puede entenderse como la medición del logro de los objetivos de la organización o del proceso, en términos de participación en el mercado, adaptación a las necesidades de los clientes, cobertura de necesidades, cumplimiento de lo programado, productividad, competitividad y crecimiento.

## **6. MARCO CONCEPTUAL**

A continuación se definen algunos términos que se utilizarán en este proyecto, con el fin de unificar criterios y definiciones.

### **6.1 ANÁLISIS DE CARGOS<sup>10</sup>**

De otro lado, el análisis de cargos estudia y determina todos los requisitos, las responsabilidades comprendidas y las condiciones que el cargo exige para realizarlo de la mejor forma; es decir, comprende los aspectos extrínsecos de la labor o tarea que se vaya a hacer. La estructura de análisis de cargos está comprendida por:

- Requisitos intelectuales.
- Requisitos físicos.
- Responsabilidades implícitas.
- Condiciones de trabajo.

### **6.2 CARGO**

Según Chruden y Sherman citado por Chiavenato (1990) definen un cargo como: "Una unidad de la organización, cuyo conjunto de deberes y responsabilidades lo distinguen de los demás cargos. Los deberes y responsabilidades de un cargo, que corresponden al empleado que lo desempeña, proporcionan los medios para que los empleados contribuyan al logro de los objetivos en una organización." Bryan Livy citado por Chiavenato (1990) "define un cargo como la reunión de todas aquellas actividades realizadas por una sola persona que pueden unificarse en un solo concepto y ocupan un lugar formal en el organigrama."

---

<sup>10</sup> ZELEDÓN, Paola V. Análisis y Descripción de cargos [en línea]. Puerto Montt: Gestipolis, 2003. [consultado 18 de Dic, 2005]. Disponible en Internet: [www.gestipolis.com/recursos3/docs/rh/andescarpvz.htm](http://www.gestipolis.com/recursos3/docs/rh/andescarpvz.htm)

### **6.3 CONOCIMIENTO ESPECÍFICO**

El conocimiento es un conjunto de datos sobre hechos, verdades o de información almacenada a través de la experiencia o del aprendizaje (a posteriori), o a través de introspección (a priori). El conocimiento es una apreciación de la posesión de múltiples datos interrelacionados que por sí solos poseen menor valor cualitativo.

### **6.4 COMPETENCIA LABORAL**

Las competencias son las técnicas, las habilidades, los conocimientos y las características que distinguen a un trabajador destacado, por su rendimiento, sobre un trabajador normal dentro de una misma función o categoría laboral.

### **6.5 DESCRIPCIÓN DE CARGOS**

Según Chiavenato<sup>11</sup> (1999) la descripción del cargo es: Un proceso que consiste en enumerar las tareas o funciones que lo conforman y lo diferencian de los demás cargos de la empresa; es la enumeración detallada de las funciones o tareas del cargo (que hace el ocupante), la periodicidad de la ejecución (cuando lo hace), los métodos aplicados para la ejecución de las funciones o tareas (como lo hace), los objetivos del cargo (por que lo hace). Básicamente, es hacer un inventario de los aspectos significativos del cargo y de los deberes y responsabilidades que comprende" (p.331).

### **6.6 EFECTIVIDAD**

Mide el impacto de lo que se hace o presta, en términos de satisfacción del cliente, por lo cual está completamente relacionada con la calidad.

De todas maneras es importante resaltar que estos criterios se deben utilizar y analizar en conjunto, integralmente, para obtener una observación objetiva y sistémica.

### **6.7 EFICACIA**

Relaciona los resultados obtenidos con los propuestos, se enfoca al cumplimiento de lo planificado, cantidades a producir y vender, clientes a conseguir, visitas a realizar etc. También cuando se utiliza como único criterio se tiende a caer en

---

<sup>11</sup> CHIAVENATO, Idalberto. Introducción a la Teoría General de la Administración. 4 ed. México, D.F.: Mc Graw Hill, 1999. p. 331.

enfoques eficientistas, donde sólo importan los resultados sin tener en cuenta los costos, ni la racionalización de los recursos e insumos; está también muy enfocada hacia la productividad al pretender mayor y mejores resultados, pero no hace referencia al uso de los recursos.

## **6.8 EFICIENCIA**

Relaciona los recursos e insumos utilizados con los estimados, haciendo énfasis en la cantidad y no en la calidad; está muy relacionada con la productividad ya que tiene que ver directamente con el uso y beneficios de aquellos, por lo que se percibe un enfoque eficientista hacia dentro de la organización, donde no se tienen muy presentes los resultados de la calidad y la productividad y siempre está la idea de los costos al pretender controlarlos.

## **6.9 FUNCIÓN**

Conjunto de tareas, realizadas por una persona, que forman un área definida de trabajo. Suelen mantener entre sí una relación de proximidad física o técnica.

## **6.10 GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS**

La Gestión de Recursos Humanos comprende las actividades encaminadas a obtener y coordinar los recursos humanos de una organización.

La consideración del recurso Humano como uno de los factores determinantes de la competitividad de las empresas ha conducido a la incorporación de dicho recurso al proceso de análisis estratégico. Las estrategias formuladas por las empresas deben ser congruentes y estar soportadas por los recursos humanos que posee. Por tanto, la empresa necesita conocer cuales son las fuerzas y debilidades en términos de su recurso humano, para en base a dicha información decidir los cursos de acción que son posibles.

## **6.11 INDICADOR DE GESTIÓN**

Un indicador es una magnitud que expresa el comportamiento o desempeño de un proceso, que al compararse con algún nivel de referencia permite detectar desviaciones positivas o negativas. También es la conexión de dos medidas relacionadas entre sí, que muestran la proporción de la una con la otra.

El trabajar con indicadores, exige el disponer de todo un sistema que abarque desde la toma de datos de la ocurrencia del hecho, hasta la retroalimentación de las decisiones que permiten mejorar los procesos.

## **6.12 MANUAL DE FUNCIONES<sup>12</sup>**

Este es un documento que se prepara en una empresa con el fin de delimitar las responsabilidades y las funciones de todos los empleados. El objetivo primordial del manual es describir con claridad todas las actividades de una empresa y distribuir las responsabilidades en cada uno de los cargos de la organización.

De esta manera, se evitan funciones y responsabilidades compartidas que no solo redundan en pérdidas de tiempo sino también en la dilución de responsabilidades entre los funcionarios de la empresa, o peor aun de una misma sección. Este documento comprende fundamentalmente los siguientes aspectos: a) Descripción básica del cargo b) Objetivo estratégico del cargo c) Funciones básicas d) Perfil del cargo e) Estructura análisis de cargos.

## **6.13 MÉTODOS DE DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE CARGOS<sup>13</sup>**

A continuación se detallan los métodos más utilizados para la realización de descripción y análisis de cargos.

**6.13.1 Método de Cuestionario.** Aquí es muy importante pedirle al encargado de realizar un trabajo que llene un cuestionario donde especifique todas las características de su cargo, de manera que se consiga información útil para el análisis del mismo.

**6.13.2 Método de Entrevista.** Es en este punto donde conversan frente a frente el analista de un cargo y un empleado y se obtiene información veraz por medio de un diálogo y acercamiento directos. Es importante que la comunicación sea clara y bien dirigida.

---

<sup>12</sup> CORREA, Jailer. Manuales de Normas y Procedimientos [en línea]: Manual de Funciones. Santafé de Bogotá, D.C.: Monografías, 2004. [consultado 10 de Dic, 2005]. Disponible en Internet: [www.monografias.com/trabajos16/normas-y-procedimientos/normas-y-procedimientos.shtml](http://www.monografias.com/trabajos16/normas-y-procedimientos/normas-y-procedimientos.shtml)

<sup>13</sup> ZELEDÓN, Paola V. Análisis y Descripción de cargos [en línea]. Puerto Montt: Gestipolis, 2003. [consultado 18 de Dic, 2005]. Disponible en Internet: [www.gestipolis.com/recursos3/docs/rh/andescarpvz.htm](http://www.gestipolis.com/recursos3/docs/rh/andescarpvz.htm)

Es muy importante determinar qué se está haciendo, cómo, con qué frecuencia y por qué, así como el establecer si el personal es el idóneo para lograr los objetivos de una empresa.

**6.13.3 Método Mixto.** Cuando no es posible desarrollar en su totalidad cualquiera de los métodos anteriores, el comité debe tomar la decisión de combinarlos para hacer práctico el análisis de puestos.

**6.13.4 Observación Directa.** Siempre es necesario observar si alguien está realizando su labor con el mejor esfuerzo y la mayor calidad, así como recolectar la información obtenida para analizar si es conveniente alguna mejora o cambio, sin embargo al no existir contacto directo con la persona que está trabajando, puede hacer que los datos no sean tan verídicos como se puede suponer.

## **6.14 OCUPACIÓN**

Clases de puestos que pueden ser hallados en diferentes organizaciones y que presentan una gran similitud entre sí. Este término está relacionado con la calificación profesional de los individuos, que le capacita para el desempeño de determinados puestos de trabajo.

## **6.15 PUESTO**

Se trata de una o mas funciones que se organizan constituyendo una nueva unidad de orden superior y adoptan una posición jerárquica en la organización. También puede definirse como "una unidad de organización que conlleva un grupo de deberes y responsabilidades que lo vuelven separado y distinto de los otros".

## **6.16 TAREA**

Actividad individualizada e identificable como diferente del resto.



## **7. DESARROLLO DE LA METODOLOGÍA**

### **7.1 CREACIÓN DEL COMITÉ DE ANÁLISIS**

Cuando se desarrolla un proyecto donde el recurso humano juega un papel fundamental, es necesario contar con el apoyo de una persona dentro de la compañía que avale, asesore y respalde el trabajo a realizar. De esta manera se asegura la cooperación por parte del personal de la empresa durante el desarrollo del proyecto. Inicialmente se crea el comité de análisis integrado por el Gerente General de la empresa y el estudiante de la pasantía empresarial, y como asesor externo el Ingeniero encargado de direccionar el proyecto.

### **7.2 CAPACITACIÓN AL COMITÉ**

Se dio a conocer al Gerente la importancia, los beneficios y ventajas que tiene el Manual de Cargos, máxime cuando la compañía no utiliza ninguna herramienta para la selección de personal, no define de forma clara y precisa las funciones y responsabilidades de cada cargo y no evalúa el desempeño de cada trabajador, desconociendo si las actividades efectuadas por cada trabajador son realizadas eficaz y eficientemente, lo que afecta no solo la efectividad del área, sino la productividad y competitividad de la compañía.

Además se identificaron los objetivos específicos del proyecto, y los pasos que se pretenden seguir para su desarrollo, con el propósito que se pueda realizar seguimientos en las distintas etapas y evaluar los logros alcanzados.

### **7.3 INFORMAR AL PERSONAL**

Se efectuaron reuniones informativas por área funcional, donde se explico al personal el proyecto a realizar y la importancia de contar con su colaboración y cooperación en el desarrollo del mismo. Esta reuniones fueron respaldadas por el Gerente General, quien avaló y apoyo los objetivos trazados, y respondió juntamente con el estudiante en practica las inquietudes presentadas. Es necesario comprometer al recurso humano, ya que de este depende el éxito del análisis de cada cargo.

Es de vital importancia dejar en claro que el Manual de Cargos, va a contribuir sustancialmente a la organización en todas las áreas de la compañía, y a la

optimización de sus procesos, al detallar y establecer las funciones y responsabilidades de cada cargo.

#### **7.4 IDENTIFICACIÓN DE LAS ÁREAS QUE CONFORMAN LA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA.**

Todas las personas que participan en una empresa deben tener una o varias funciones específicas que cumplir y, en conjunto, sus actividades han de lograrse con armonía, de lo contrario la misión de la empresa no podrá alcanzarse.

Saber cómo está organizada la empresa y cuál es el papel a desempeñar por cada uno de los integrantes permite llegar con éxito a las metas propuestas, por ello, la organización de la estructura de la empresa, al igual que la descripción de las funciones de cada puesto son dos elementos indispensables para coordinar todas las actividades de la compañía.

La definición de la estructura organizacional dentro de la empresa ayuda a resolver interrogantes como: ¿Cómo se va a dividir el trabajo? ¿Cuáles son los niveles de administración? ¿Cómo se agrupan y se interrelacionan los distintos segmentos que integran la empresa? ¿Cuáles son los procesos que debe realizar la empresa? ¿Qué características tiene cada puesto? ¿Qué perfil necesita cada puesto?

Inversiones Emanuel Ltda es una empresa con una estructura organizacional funcional.

La estructura organizacional funcional, se basa en la naturaleza de las actividades a realizar y se organiza específicamente por departamentos o secciones, de acuerdo con los principios de la división del trabajo de las labores de una empresa, y aprovecha la preparación y las aptitudes profesionales del personal en donde puedan lograr mayor rendimiento.

La organización funcional se aplica particularmente en pequeñas, medianas y grandes empresas, donde al frente de cada departamento está un jefe que tiene a su cargo una función determinada y como superior de todos los jefes está un director o gerente que coordina las tareas de aquéllos conforme a la concepción y propósitos de la empresa.

Las áreas que conforman la empresa son:

- \* Dirección Comercial
- \* Dirección Financiera y Administrativa
- \* Departamento de Producción.

## **7.5 RECONOCIMIENTO DE LOS CARGOS A EVALUAR**

Conociendo las áreas funcionales de la compañía, se realizó el reconocimiento de cada uno de los cargos que conforman dichas áreas, presentados a continuación:

### **Dirección Comercial**

- Director Comercial de Agencia
- Asistente Comercial
- Facturador
- Asesor de Venta
- Vendedor de Planta
- Mercaderista
- Impulsadora
- Coordinador de Despachos
- Auxiliar de Despachos
- Repartidor
- Repartidor Auxiliar
- Supernumerario

### **Dirección Financiera y Administrativa**

- Gerente General
- Coordinador Financiero y Administrativo
- Coordinador de Cartera
- Auxiliar de Tesorería y Cartera
- Auxiliar de Servicios Generales
- Vigilante

## **Departamento de Producción**

- Jefe de Producción
- Operario Máquina Automática
- Operario de Empaque
- Operario de Empaque Autoservicio
- Operario Molinero
- Operario de Bodega
- Operario línea mascomix

## **7.6 ACTUALIZACIÓN DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

Después de haber identificado todos los cargos con los que cuenta la compañía se actualizó la Estructura Organizacional. En los últimos años la compañía ha crecido notoriamente, y se ha visto en la necesidad de crear nuevos cargos, los cuales no estaban incluidos en su estructura pasada. Es importante anotar que la empresa cuenta con dos Agencias Comerciales, en la ciudad de Tulúa y Popayán, donde existen solo cargos pertenecientes a la Dirección Comercial.

## **7.7 METODOS UTILIZADOS PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN**

A continuación se detallan los métodos utilizados para la obtención de la información en el análisis de cargos, teniendo en cuenta que la mayor parte de sus procesos productivos son intensivos en mano de obra, se escogieron los métodos que podían contribuir a recopilar datos mas reales y veraces con respecto al cargo.

**7.7.1 Método del cuestionario.** El método de cuestionario es un medio eficaz para obtener información para el análisis del cargo y consiste en que el personal responda un cuestionario. Se procede a realizar el diseño del cuestionario, teniendo en cuenta los siguientes puntos: (Ver Anexo A)

- **Información General del Cargo:** Incluye nombre del cargo, cargo del jefe inmediato, dependencia, horario de trabajo, personas a cargo.
- **Especificaciones del Puesto:** Incluye experiencia que requiere el cargo, educación que requiere el cargo, adiestramiento
- **Descripción de Funciones:** Incluye descripción de funciones principales y secundarias.

- **Responsabilidades:** Incluye responsabilidad por valores, materiales y equipo, por información.
- **Nivel de esfuerzo:** Incluye esfuerzo físico, mental, visual.
- **Condiciones ambientales:** Incluye condiciones ambientales a las que está expuesto el trabajador y riesgos del cargo.

Se hizo entrega del cuestionario al personal representativo para cada cargo, explicando cada punto, para su correcto diligenciamiento.

**7.7.2 Método de entrevista - Método de observación.** El método del cuestionario debe ir acompañado necesariamente por el método de la entrevista y de la observación. Si se quiere alcanzar un completo análisis de cargos se debe fusionar la información recopilada en los tres métodos, ya que por lo regular el trabajador omite información en el formulario entregado por el analista, por esto es importante realizar observación directa y entrevistas, los cuales son métodos especialmente útiles en trabajos que consisten en actividad física observable.

La observación directa y las entrevistas, consisten en observar al empleado en su trabajo durante un ciclo completo de labores, tomando notas de todas las actividades observadas durante el desarrollo del trabajo. Después de acumular toda la información posible, se entrevista al trabajador, aclarando los puntos no entendidos, y las actividades que no hayan sido nombradas en el cuestionario.

Es mejor no hacer preguntas hasta después de la observación, ya que eso permite observar el empleado sin interrumpir su trabajo. A su vez disminuye las posibilidades de que el empleado se ponga nervioso o que modifique de alguna manera su rutina normal.

Toda la información necesaria para el análisis de cargo se obtuvo aplicando los tres métodos anteriormente mencionados. Se tomó una muestra representativa de cada cargo, con el fin de conocer los diferentes puntos de vista, opiniones y experiencias propias de cada trabajador en un mismo cargo, ya que de esta forma se enriquece la información para realizar el respectivo análisis.

La observación directa y las entrevistas, fueron realmente determinantes en el momento de adquirir mayor conocimiento sobre el cargo, en especial para aquellos que hacen parte del Departamento de Producción y la Dirección Comercial.

## 7.8 ANALISIS DE LA INFORMACIÓN

Después de obtener toda la información necesaria, se procede a realizar el respectivo análisis, determinando los requisitos mínimos, condiciones y competencias requeridas para desempeñar efectivamente el cargo. Además se establece las funciones y responsabilidades. El respectivo análisis debe ser realizado por el comité. (Gerente General – Estudiante de Practica empresarial).

Es importante encauzar las funciones y responsabilidades que han sido desviadas a otros cargos, generando desorden en el área, retrasos en los diferentes procesos y cargas laborales.

De igual forma se deben detectar las funciones y responsabilidades que están siendo compartidas, que no solo redundan en pérdidas de tiempo sino también en la dilución de responsabilidades entre los empleados de la empresa, o peor aun de una misma sección.

A continuación se presentará algunos puntos relevantes encontrados al realizar el análisis de los cargos por Área Funcional.

**7.8.1 En la Dirección Financiera y Administrativa.** La empresa Inversiones Emanuel Ltda, no cuenta con Departamento de Recursos Humanos, por tanto las funciones y responsabilidades que le corresponden a dicho departamento pasan a ser distribuidas entre los cargos de la Dirección Financiera y Administrativa, en especial al cargo de Coordinador de Cartera.

Esta situación genera los siguientes impactos:

- \* Sobre carga laboral.
- \* Retrasos en las actividades propias del cargo.
- \* Incumplimiento de deberes y responsabilidades, al desempeñar actividades de dos cargos.
- \* Aparente Ineficiencia e ineficacia del trabajador.

Para el número de empleados que maneja la empresa, es de vital importancia tener un Departamento de Recursos Humanos, que se encargue del proceso de selección del personal, proceso de contratación y además brinde soporte, atención y seguridad al empleado. Estas actividades son descuidadas dentro de la compañía en este momento, de allí que el personal ingrese a la empresa sin

ningún proceso de selección, sin haber determinado previamente las exigencias, competencias y requisitos mínimos para desempeñar el cargo, lo que es vital para reclutar personal altamente competitivo.

Por otra parte esta situación también genera trastornos en el proceso óptimo de gestión de cartera, lo que es bastante perjudicial para el flujo de la compañía.

**7.8.2 En la Dirección Comercial.** La compañía tiene problemas con el despacho oportuno de los pedidos, lo que afecta notoriamente la satisfacción de los clientes y por ende la de los Asesores de Ventas. Al efectuar el análisis de cargos, se observó que el Coordinador de Despachos además de las funciones pertenecientes a su cargo, realiza funciones correspondientes al Jefe de Producción, lo cual atrasa la entrega de los pedidos a los repartidores. Lo anterior genera:

- Sobre carga laboral
- Funciones y Responsabilidades compartidas, que no solo redundan en pérdidas de tiempo sino también en la dilución de responsabilidades entre los empleados de la empresa.
- Trastornos en el proceso de entrega de pedidos.
- Insatisfacción de los Clientes.
- Pérdida de competitividad en el mercado.
- Roces entre el personal de la empresa.

Es necesario presentar de forma clara y precisa al Coordinador de Despachos y al Jefe de Producción, las funciones y responsabilidades de cada cargo, con el fin de organizar y optimizar los procesos en cada área, encausar las actividades diarias, y contribuir a la efectividad y competitividad de la compañía.

**7.8.3. En el Departamento de Producción.** Como se mencionó, algunas funciones importantes como programación de empaque, solicitud de los requerimientos de materia prima y otros, son desempeñadas por el Coordinador de Despachos. Al encontrar situaciones anómalas como esta en las compañías,

es necesario informar de inmediato para que sean normalizadas las funciones de cada cargo.

Ante esta situación se contó con el respaldo del Gerente General de la compañía, quien brindó su apoyo y expresó la necesidad de establecer urgentemente las responsabilidades de cada cargo. Acciones como esta se deben corregir de inmediato, ya que dificultan el logro de los objetivos de la organización.

Otro punto relevante en el Departamento de Producción es la importancia de establecer al Operario de Bodega funciones y responsabilidades definidas y permanentes. El ocasionalmente recibe la materia prima, otras veces es recibida por el Coordinador de Despachos, lo que impide al operario la apropiación de las funciones de su cargo. Está brindando mas apoyo al proceso de empaque, que al proceso de recepción y distribución de materia prima, insumos y material de empaque dentro de la compañía. La asignación de sus deberes, permitirá mayor compromiso en sus actividades diarias.

## **7.9 INDICADORES DE GESTIÓN**

Terminado el análisis de cada cargo, se establecen Indicadores de Gestión que evalúen el desempeño del personal. Hasta el momento la empresa Inversiones Emanuel no tiene ningún tipo de procedimiento que le permita conocer el rendimiento del empleado, punto realmente importante, cuando se conoce que la mayor parte de sus procesos son intensivos en mano de obra.

La única forma de conocer que el empleado no ha cumplido con lo planificado, es cuando existen faltantes de productos, existen quejas por pedidos no entregados, pedidos incompletos, mala calidad etc.

De allí la importancia de tener indicadores que relacionen los resultados obtenidos con los propuestos, cumplimiento de lo planificado, cantidades a producir, vender, clientes a conseguir, visitas a realizar. De igual forma indicadores que relacionen los recursos e insumos utilizados con los estimados. En la medida que la compañía de puesta en marcha al uso de los indicadores, muy seguramente aumentará productividad, las áreas serán más efectivas y por ende la empresa alcanzará competitividad al entregar al cliente el producto con las características especificadas, en la cantidad requerida, en el tiempo pactado, en el lugar convenido y al precio estipulado.

Por este motivo se establecieron indicadores de eficacia, eficiencia y cumplimiento, de acuerdo a la naturaleza de cada cargo. Este es el paso inicial



para que la empresa Inversiones Emanuel Ltda, establezca un Sistema de Indicadores de Gestión. Para lo cual debe contar con los siguientes pasos:

- Objetivos claros: Ellos nos dan el punto de llegada, las características del resultado que se espera.
- Factores críticos de éxito: Eficacia, Eficiencia, Productividad, Efectividad
- Establecer Indicadores para cada factor crítico.
- Establecer el umbral y rango de gestión: Umbral se refiere al valor del indicador que se requiere lograr o mantener y el rango de gestión designa el espacio comprendido entre los valores mínimo y máximo que el indicador puede tomar.
- Diseñar la medición: Consiste en determinar fuentes de información, frecuencia de medición, presentación de la información, asignación de responsables de la recolección, tabulación, análisis y presentación de la información.
- Medir y Ajustar el Sistema de Indicadores.
- Estandarizar y Formalizar.

Conscientes de que el sistema de gestión de indicadores, es una herramienta muy utilizada en las empresas, por sus múltiples beneficios, se recomienda continuar con este proceso. En este trabajo no se desarrollará, porque no es el objetivo del proyecto, pero si lo es, el brindar las primeras bases para que la compañía continúe en la formalización del sistema.

#### **7.10 ELABORACIÓN DEL MANUAL**

Se elaboró formalmente el manual de cargos por áreas funcionales, con toda la información recopilada, analizada, y aprobada por el comité, incluyendo para cada cargo los Indicadores. (Ver Anexo B)

### **7.11 SOCIALIZAR EL MANUAL**

Terminado el Manual de Cargos se realizaron reuniones con los siguientes grupos:

- Dirección Financiera y Administrativa
- Departamento de Producción
- Asesores de Ventas
- Mercaderistas e Impulsadotas
- Dirección Comercial (Otros cargos)

Estas reuniones se efectuaron con el fin de socializar el manual de cargos con lo empleados, se entregó una copia a cada uno y como constancia que es conocedor de sus funciones y responsabilidades, firmo copia, la cual se anexará al fólder del trabajador. Además se les indico la manera en que será evaluado su desempeño.

## **8. CONCLUSIONES**

En un mercado tan competitivo, no basta hacer las cosas bien, hay que hacerlas mejor que los demás. Para ello la empresa debe estar consciente de que todos sus procesos deben mejorar continuamente para alcanzar calidad total en los mismos.

Es importante que las empresas trabajen de forma organizada y dinámica para el logro de sus objetivos, los cuales se hacen alcanzables en la medida que sean identificados los procesos más importantes, se optimicen los recursos, se disminuyan los costos, los tiempos de fabricación, y los ciclos y tiempos de respuesta.

El Recurso Humano es la base para el desarrollo de cualquier organización ya que influye considerablemente en el logro de los objetivos de la compañía, por este motivo es primordial tener una buena planificación de los Recursos Humanos y establecer adecuadamente el proceso de reclutamiento y selección de personal, donde el Manual de Cargos constituye una herramienta eficaz para orientar la búsqueda de personal con perfil adecuado para cada cargo. Es necesario que el personal contratado cumpla con los requisitos y competencias mínimas, ya que este será el encargado de contribuir a la competitividad de la compañía.

A si mismo la empresa debe presentar de forma clara y precisa al personal contratado, las tareas, funciones, obligaciones y responsabilidades implicadas en el cargo, con el fin de que este sea desempeñado eficaz y eficientemente, además se debe recalcar el objetivo del mismo y su importancia dentro del área funcional. De igual forma se deben señalar los elementos de evaluación del cargo (indicadores) que permiten en un momento dado medir el desempeño, conocer el rendimiento y/o cumplimiento en sus labores.

Con base a lo anterior se puede decir que las empresas modernas que quieren permanecer en un mundo tan cambiante como el nuestro y alcanzar altos niveles de productividad y competitividad necesariamente deben organizarse, fortalecer sus sistemas de gestión, mejorar sus procesos, integrar eficientemente las personas que laboran en la compañía con los recursos físicos y materiales, para alcanzar el máximo aprovechamiento de sus capacidades.

Las PYMES por lo regular presentan situaciones de desorganización en sus áreas, procesos y actividades. Inversiones Emmanuel Ltda no es la excepción. Esta situación quizás fue generada por no establecer normas, procedimientos y políticas iniciales ante cualquier proceso o por falta de control y seguimiento al mismo.

Se llevó a cabo la actualización de la Estructura Organizacional, ya que al identificar las áreas funcionales de la empresa se detectaron algunos cargos que no se encontraban en dicha estructura, lo que impide tener un enfoque global de los procesos de la compañía.

Al efectuar el análisis de cargos de la empresa, se pudo divisar que un alto porcentaje del personal que labora fue contratado sin realizar el proceso de selección, no teniendo en cuenta que para desempeñar efectivamente el cargo, se requieren de competencias mínimas. Esto ha afectado algunos procesos en la compañía al no contar con personal apto. Si la empresa utiliza el Manual de Cargos entregado, podrá tener un proceso de selección óptimo y objetivo que ayudará a la efectividad de la compañía.

La información acerca de sus actividades, funciones y responsabilidades, se transmitía de forma sencilla, y cuando no se efectúan controles sobre los sistemas de gestión de la compañía, ni se realizan seguimientos al personal involucrado en estos sistemas, fácilmente se cae en situaciones como pérdida de identidad del cargo, sobre carga laboral, dilución de responsabilidades, trastornos en los procesos, etc, lo que justamente estaba ocurriendo en Inversiones Emanuel Ltda.

Esta situación perjudicaba grandemente la operación de la empresa, ya que afectaba directamente el flujo de despacho de pedidos en la compañía, presentando altos índices de insatisfacción del cliente, lo que es realmente grave, máxime cuando la competencia ofrece menor tiempo de respuesta.

El análisis de puestos de trabajo contribuyó a la toma de acciones correctivas por parte de directivos, las cuales eran necesarias para encauzar de nuevo las funciones a cada cargo, y así organizar los procesos de la empresa.

Uno de los puntos detectados al realizar el análisis de cargos fue la falencia de la empresa al ejercer control sobre los procesos y sobre las actividades realizadas por cada empleado. Lo que no se mide no se puede controlar, y lo que no se controla no se puede gestionar.

La empresa no tiene ninguna herramienta que le ayude a evaluar el desempeño del trabajador, su eficiencia y eficacia. Por esto el uso de Indicadores de Gestión para cada cargo, brindará apoyo en el mejoramiento de procesos, en la identificación de áreas problemáticas, en la identificación de bajos rendimientos, contribuyendo de esta manera a la efectividad en cada área y las metas de la excelencia propuestas por la compañía.

Este Manual de Cargos ayudará notoriamente a la planificación de los recursos humanos, y será la base inicial para que la empresa Inversiones Emanuel Ltda

establezca un Sistema de Indicadores de Gestión que ayudará a reestructurar y fortalecer sus procesos.

## 9. RECOMENDACIONES

- \* Se debe dar prioridad a la creación del Departamento de Recursos Humanos, los procesos de gestión humana dentro de la compañía no deben seguir siendo desempeñados por el Coordinador de Cartera o el Coordinado Financiero Administrativo, ya que se requiere que las labores propias de planeación, organización, desarrollo y coordinación de los mismos se realicen de forma eficiente.
- \* Es necesario hacer uso de las herramientas dadas a la empresa para el reclutamiento y selección de personal. Si bien Inversiones Emanuel Ltda es una mediana empresa esto no debe ser excusa para empezar a crear una cultura en los procesos de selección, formando técnicas más subjetivas y afinadas, que permitan allegarse a los candidatos más idóneos, que la empresa necesita para el logro de sus objetivos, por esto es importante evaluar la potencialidad física y mental de los solicitantes, así como su aptitud para el trabajo, sus competencias, utilizando para ello una serie de técnicas, como la entrevista, las pruebas psicosométricas y los exámenes médicos. La empresa debe ser consciente que su productividad y competitividad va muy ligada a la calidad de empleados que contrate de aquí en adelante.
- \* Utilizar los Indicadores dados para cada cargo, evaluando de forma organizada el desempeño del personal. Es importante hacer un trabajo de recolección de información necesaria, para la aplicación del indicador. La empresa debe conocer que este proceso requiere compromiso, dedicación y constancia por parte del personal encargado para tal fin. El uso de los indicadores permitirá detectar fortalezas o debilidades por parte de los empleados, eficiencia o ineficiencia, altos o bajos rendimientos, pero para lograr mayor efectividad en los procesos es necesario establecer un Sistema de Indicadores de Gestión.
- \* Se recomienda establecer el Sistema de Indicadores de Gestión en la compañía el cual será de gran utilidad para aumentar la productividad. Este trabajo ofrece las bases iniciales, al entregar Indicadores de eficiencia, eficacia y cumplimiento de cada cargo. Para lograr una gestión eficaz y eficiente en cada una de las áreas es conveniente diseñar un sistema de control de gestión que soporte la administración y le permita evaluar el desempeño de la empresa. Este sistema facilitará a los administradores con responsabilidades de planeación y control de cada grupo operativo, información permanente e integral sobre su desempeño, que les permita a éstos autoevaluar su gestión y tomar los correctivos del caso.

Para establecer este sistema se sugiere seguir los siguientes pasos:

- Objetivos claros: Ellos nos dan el punto de llegada, las características del resultado que se espera.
- Factores críticos de éxito: Eficacia, Eficiencia, Productividad, Efectividad
- Establecer Indicadores para cada factor crítico.
- Establecer el umbral y rango de gestión: Umbral se refiere al valor del indicador que se requiere lograr o mantener y el rango de gestión designa el espacio comprendido entre los valores mínimo y máximo que el indicador puede tomar.
- Diseñar la medición: Consiste en determinar fuentes de información, frecuencia de medición, presentación de la información, asignación de las personas responsables de la recolección, tabulación, análisis y presentación de la información.
- Medir y Ajustar el Sistema de Indicadores.
- Estandarizar y Formalizar.

## BIBLIOGRAFÍA

BELTRÁN, Jesús M. Indicadores de Gestión. 2 ed. Santafé de Bogotá, D.C.:3 Editores, 2000. 172 p.

CHIAVENATO, Idalberto. Introducción a la Teoría General de la Administración. 4 ed. México, D.F.: Mc Graw Hill, 1999. 880 p.

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS. Normas Colombianas para la presentación de trabajos de investigación. Quinta actualización. Santafé de Bogotá, D.C.: ICONTEC, 2000. p. 4-31. NTC 1486

ZELEDÓN, Paola V. Análisis y Descripción de cargos [en línea]. Puerto Montt: Gestipolis, 2003. [consultado 18 de Dic, 2005]. Disponible en Internet: [www.gestipolis.com/recursos3/docs/rh/andescarpvz.htm](http://www.gestipolis.com/recursos3/docs/rh/andescarpvz.htm)

CORREA, Jailer. Manuales de Normas y Procedimientos [en línea]: Manual de Funciones. Santafé de Bogotá, D.C.: Monografías, 2004. [consultado 10 de Dic, 2005]. Disponible en Internet: [www.monografias.com/trabajos16/normas-y-procedimientos/normas-y-procedimientos.shtml](http://www.monografias.com/trabajos16/normas-y-procedimientos/normas-y-procedimientos.shtml)

SALINAS, Javier. Dime Que Haces y te diré [en línea]: Descripción y el Análisis de cargos. Santafé de Bogotá, D.C.: Gestipolis, 2005. [consultado 04 de Ene, 2006]. Internet: [www.gestipolis.com/canales/derrhh/articulos/no1/descyandecarg.htm](http://www.gestipolis.com/canales/derrhh/articulos/no1/descyandecarg.htm)

MAYNARD, Harold B. Manual de Ingeniería de la Producción Industrial y Organización Industrial. 5 ed. New York: Mc Graw Hill, 1991. 900 p.

ROBBINS, Stephen P; DE CENZO, David A. Fundamentos de Administración: Conceptos esenciales y aplicaciones. 5 ed. México, D.F.: Prentice-Hall Hispanoamericana, 1996. 485 p.

STONER, James A; Freeman, Edwuard; Gilbert, Daniel R. Administración. 6 ed. México, D.F.: Prentice-Hall, 1996. 688 p.

YODER, Dale. Manejo de Personal y Relaciones Industriales. 3 ed. México, D.F.: Editorial Continental (CECSA), 1982. 804 p.

QUIROGA, Gustavo. Organización y Métodos en la Administración Pública. México, D.F.: Editorial Trillas, 1999. 405 p.



## ANEXOS

### Anexo 1. Formulario para el Análisis y Descripción de Cargos.

**FORMULARIO PARA EL ANALISIS Y DESCRIPCION DE CARGOS  
ALIÑOS SANTA ELENA**



Nombre del Cargo: \_\_\_\_\_

Dependencia: \_\_\_\_\_

Sede de Ubicación: \_\_\_\_\_

Cargo del Jefe Inmediato: \_\_\_\_\_

Horario de Trabajo: \_\_\_\_\_

Personas a Cargo: \_\_\_\_\_

#### 1. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO

Marque con una " X " la opcion que usted considera que se aplica a su cargo.

Experiencia que requiere el cargo:

- ☐ Menor a un (1) año.  
☐ Entre uno y dos (1 y 2 ) años.  
☐ Entre dos y cinco (2 y 5 ) años.  
☐ Más de cinco ( 5 ) años.

Educación que requiere el cargo:

- ☐ Nivel de estudios Primarios.  
☐ Nivel de estudios Secundarios.  
☐ Nivel de estudios Tecnicos.  
☐ Nivel de estudios Profesionales.  
☐ Nivel Profesional con estudios de posgrado con énfasis en el área de desempeño.

Se requiere adiestramiento previo para desempeñar el Cargo:

SI ☐ NO ☐

Señale el Tiempo de entrenamiento que usted considere necesario:

- ☐ Menor a un Mes  
☐ Hasta un Mes  
☐ Mayor a un mes

**Aliños  
Santa Elena**

**Detalle a continuacion las Funciones Principales y las Funciones Secundarias que usted realiza en su Cargo.**

## Funciones Principales

[illegible]

## Funciones Secundarias

[illegible]

**FORMULARIO PARA EL ANALISIS Y DESCRIPCION DE CARGOS**  
**ALIÑOS SANTA ELENA**



**3. RESPONSABILIDADES**

Marque con una " X " la opcion que usted considera que se aplica a su cargo.

**Responsabilidad por Dinero ó Valores:**

- ☐ No maneja dinero ni valores.  
☐ Maneja, caja menor o recaudo de cartera de clientes.  
☐ Maneja, Tesoreria, puede ordenar pagos de alto monto.

**Responsabilidad por Materiales y Equipos:**

- ☐ No maneja ni materiales ni equipos.  
☐ Maneja equipos de oficina: Computador, calculadora, telefonos, fax ó pequeños inventarios (Materias primas ó máquinas de producción).  
☐ Es responsable por los inventarios de la empresa.

**Responsabilidad por Información Confidencial:**

- ☐ No maneja información confidencial.  
☐ Maneja información cuya divulgación podría generar trastornos al interior de la empresa.  
☐ Maneja información cuya divulgación externa causaría graves trastornos a la empresa.

**4. NIVEL DE ESFUERZO**

Marque con una " X " la opcion que usted considera que se aplica a su cargo.

**Esfuerzo fisico:**

- ☐ No requiere esfuerzo fisico.  
☐ Requiere esfuerzo fisico moderado.  
☐ Requiere un esfuerzo fisico considerable.

**Esfuerzo Mental:**

- ☐ No requiere mayor esfuerzo Mental.  
☐ Requiere esfuerzo mental moderado.  
☐ Requiere un esfuerzo mental considerable.

**Esfuerzo Visual:**

- ☐ No requiere mayor esfuerzo visual.  
☐ Requiere esfuerzo visual moderado.  
☐ Requiere un esfuerzo visual considerable.

**FORMULARIO PARA EL ANALISIS Y DESCRIPCION DE CARGOS**  
**ALIÑOS SANTA ELENA**



**5. CONDICIONES AMBIENTALES**

Marque con una " X " las condiciones ambientales a las cuales esta expuesto regularmente en su jornada laboral y señale la condicion de este factor.

		Normal	Regular	Malo
<input type="checkbox"/>	Iluminacion	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	Calor	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	Frio	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	Humedad	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	Ruido	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	Polvo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	Ventilacion	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	Olores	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	Otros Cual?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**Riesgos del Cargo**

Marque con una " X " la gravedad de los posibles accidentes de trabajo que usted puede sufrir y la probabilidad de que estos ocurran.

		Poca	Mediana	Grande
<input type="checkbox"/>	Lesiones de Poca Importancia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	Enfermedades Profesionales	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	Incapacidad Parcial	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	Incapacidad Total	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	Muerte	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**Objetivo del Cargo:**

---



---



---



---



---

**Factores claves de Éxito:**

- ☐ Su desempeño no es un factor decisivo para el éxito de la empresa.
- ☐ Su desempeño influye moderadamente en la gestión de un área de la empresa.
- ☐ Su desempeño es clave en la gestión de un área de la empresa.
- ☐ Su desempeño es clave en el éxito de toda la empresa.

**Nombre del Analista:**

---

Anexo 2. Manual de Cargos.

# *MANUAL DE CARGOS*

*I*NVERSIONES *E* MANUEL  
*L*TDA

# ***INVERSIONES EMANUEL LTDA***

## ***QUIENES SOMOS***

### ***MISIÓN***

*Satisfacer el paladar de nuestros consumidores y clientes, ofreciéndoles los mejores condimentos, especias y alimentos, brindando un excelente servicio de distribución y procurando la rentabilidad y el crecimiento de la empresa.*

### ***VISIÓN***

*Ser la primera empresa de condimentos del país, proyectando una imagen de empresa modelo ante la sociedad y la economía nacional.*

# *INVERSIONES EMANUEL LTDA*

## *HISTORIA*

Inició actividades hace treinta y cinco años, en la casa del señor Juan Antonio Gil, ubicada en el Barrio El Rodeo de la ciudad de Cali, donde el mencionado señor se dedicaba a empacar granos y aliños a menor escala, los cuales repartía en tiendas. Poco a poco fueron creciendo sus ventas, en especial la de aliños, a tal punto que decidió iniciar el proceso de fabricación y molienda de los productos el mismo, adquirió un pequeño molino casero de motor, él y su familia se dedicaban al proceso de empaque y distribución, esta labor se llevo a cabo por diez años.

Posteriormente debido a la oferta e incremento en las ventas, surgió la necesidad de vincular a un vendedor adicional, una auxiliar que hacia las veces de secretaria y repartidora, a medida que el negocio fue creciendo, se lanzaron nuevas líneas de productos, se abrió entonces un nuevo punto de venta en la ciudad de Tulúa y se incremento la planta de vendedores y empacadores.

En el año 1991 se adecuaron las instalaciones de la planta y oficina en el Barrio la Floresta, en donde se encuentra actualmente.

Dado que el señor Juan Antonio Gil era un excelente vendedor pero carecía de capacidad para administrar, se empezaron a presentar problemas de tipo económico, administrativo y familiar, la situación se torno tan difícil que le provoco una crisis emocional y se vio en la necesidad de vender.

Para ese momento un grupo de amigos que se encontraba realizando una asesoría, le plantearon como posible solución desvincular a algunos de los familiares que se encontraban en áreas importantes de la empresa y estaban dando un manejo deficiente a las mismas, si bien en ese momento toda asesoría no había sido puesta en practica, precisamente por las implicaciones que estas suponían, al encararlo con el problema, les comunicó a sus asesores que se sentía incapaz de seguir al frente de la empresa.

Los cuatro asesores, jóvenes recién egresados de la universidad vieron en esto la oportunidad de hacer empresa y lograr así el sueño de convertirse en empresarios, aun cuando eran conscientes de la falta de dinero para su proyecto, ya que eran empleados y vivían del salario que devengaban, y esto imposibilitaba pensar en cualquier tipo de inversión.

En el año 1993 cuando el señor Juan Antonio, propietario de la empresa pedía \$ 200.000.000 por su empresa. Estos cuatro jóvenes le hicieron una propuesta: Seguir al frente de la Administración de la empresa y darle unas cuotas mensuales equivalentes a lo que el estaba retirando de la empresa en ese momento para su sostenimiento, dos millones quinientos mil pesos (2.500.000) además de una cuota adicional en el mes de Diciembre, hasta completar el pago total y por un periodo de cinco años, propuesta que fue aceptada, por don Juan Antonio Gil.

Los nuevos inversionistas asumieron el control de la empresa y de sus problemas, con un claro factor de iliquidez, cero capital de trabajo, prácticamente quebradas y serios problemas laborales pendientes por solucionar, lo que obligo a los socios a endeudarse con créditos bancarios y extra bancarios por un valor de treinta y seis millones de pesos, con lo que se logro estabilizar la empresa y fue así que poco a poco la empresa fue saliendo a flote.

Ahora es una de las empresas de Condimentos mas reconocidas a nivel departamental, con proyección de ampliar su participación en el mercado nacional.

## *AGENCIAS*

Actualmente la empresa Inversiones Emmanuel Ltda tiene sus Instalaciones en la Diagonal 21 Transversal 30-42 del Barrio la Floresta en la Ciudad de Cali.

Cuenta con una Agencia ubicada en la Ciudad de Tulúa, en la Carrera 23 No. 28-38 y otra ubicada en la Ciudad de Popayán, en la Carrera 4 No. 8-20.



## **INVERSIONES EMANUEL LTDA**

### ***Organización Legal de la Empresa***

**Nombre:** *Inversiones Emanuel Ltda. y/o Aliños Santa Elena*

**Tipo de Sociedad:** *Sociedad Ltda.*

**Tipo de Industria:** *Industria Alimenticia."Productora y Empacadora de Aliños. "*

**Objeto Social:***"Producción, distribución y comercialización de artículos para consumo masivo tales como elementos de consumo humano, alimentos, papelería, aseo, etc. Y en general todo aquello que sea necesario para el consumo masivo. También la producción, distribución y comercialización en la misma forma de artículos y productos para la industria y el comercio en general. En desarrollo de este objeto social podrá hacer negocios de importación y exportación, tener privilegios industriales, concesiones, patentes de invención de mejoras o de procedimientos, marcas de fabrica o de comercio, ya se en nombre propio o de terceros. "*

## **INVERSIONES EMANUEL LTDA**

### **“PORTAFOLIO DE PRODUCTOS”**

*“Aliños Santa Elena es una Empresa dedicada a la Producción, Empaque y comercialización de Condimentos, Especies y Productos de Repostería de excelente calidad para un mercado de Clase Media”.*

#### ➤ Condimentos

Color  
Guisason  
Ajo Molido  
Pimienta Entera  
Pimienta Molida  
Comino Entero  
Comino Molido  
Cubo Caldo de Gallina  
Curry  
Ají Pepita (Rojo-Verde)  
Ají en Polvo

#### ➤ Especies

Orégano  
Laurel  
Tomillo  
Nuez Moscada  
Manzanilla  
Anís Estrellado  
Canela  
Clavo

#### ➤ Repostería

Coco  
Maní  
Ciruelas Pasas  
Uvas Pasas  
Nueces Brasileiras

#### ➤ Productos Agrícolas

Maíz Pira  
Linaza  
Cebada  
Ajo Entero  
Anís Estrellado

#### ➤ Otros

Ablanda Carnes  
Acento  
Bicarbonato de Soda  
Miel  
Alpiste  
Semilla de Girasol  
Alimento para Aves

## **INVERSIONES EMANUEL LTDA**

### **AREAS FUNCIONALES**

#### **ÁREA ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA**

*Es el área que se encarga del optimo control, manejo de recursos económicos y financieros de la empresa, esto incluye la obtención de recursos financieros tanto internos como externos, necesarios para alcanzar los objetivos y metas empresariales y al mismo tiempo velar por que los recursos externos requeridos por la empresa sean adquiridos a plazos e intereses favorables.*

*Además esta área se encarga de la dirección eficiente y efectiva del recurso humano de la empresa. Dentro de las principales funciones de esta área, se pueden mencionar: Reclutamiento y selección de personal capaz, responsable y adecuado a los puestos de la empresa, la motivación, capacitación y evaluación del personal; el establecimiento de un medio ambiente agradable para el desarrollo de las actividades.*

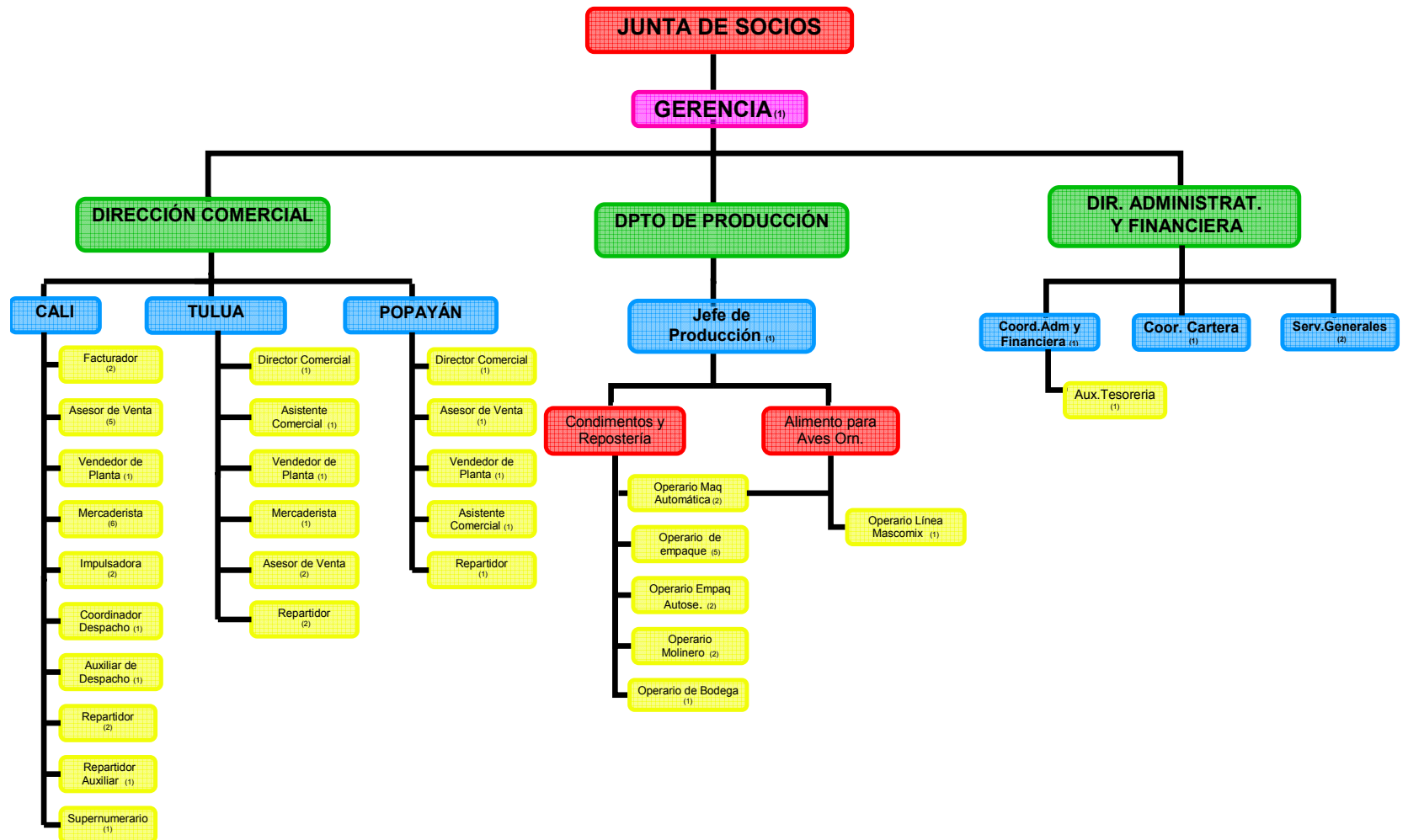
#### **ÁREA COMERCIAL**

*Es el área que se encarga de canalizar los bienes y servicios desde el producto hasta el consumidor o usuario final. Entre las funciones de mercadeo podemos mencionar: la investigación de mercados, el presupuesto de mercadeo, la determinación de empaque, envase, etiqueta y marca, la distribución y venta de los productos, la determinación del precio de los artículos la publicidad y la promoción.*

#### **ÁREA DE PRODUCCIÓN**

*Es el área encargada de transformar la materia prima en productos y servicios terminados, utilizando los recursos humanos, económicos y materiales (herramientas y maquinaria) necesarios para su elaboración. Entre las principales funciones del área de producción, el mantenimiento y reparación de maquinaria o equipo, el almacenamiento de materia prima, producto en proceso, producto terminado y el control de calidad.*

## ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL INVERSIONES EMANUEL LTDA



## **INVERSIONES EMANUEL LTDA**

### **CARGOS POR ÁREA FUNCIONAL**

#### ***Área Administrativa y Financiera***

*Gerente General*

*Coordinador Financiero y Administrativo*

*Coordinador de Cartera*

*Auxiliar de Cartera y Tesorería*

*Vigilante*

*Auxiliar de Servicios Generales*

#### ***Área Comercial***

*Director Comercial de Agencia*

*Asistente Comercial*

*Facturador*

*Asesor de Venta*

*Vendedor de Planta*

*Mercaderista*

*Impulsadora*

*Coordinador de Despacho*

*Auxiliar de Despacho*

*Repartidor*

*Repartidor Auxiliar*

*Supernumerario*

#### ***Área de Producción***

*Jefe de Producción*

*Operario Máquina Automática*

*Operario Molinero*

*Operario de Bodega*

*Operario de Empaque*

*Operario de Empaque Autoservicio*

*Operario Línea Mascomix*

# DIRECCIÓN FINANCIERA Y ADMINISTRATIVA

<b>INVERSIONES EMANUEL LTDA</b>	
<b>DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA</b>	
<b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>	
<b>CARGO: GERENTE GENERAL</b>	<b>COD: 00-00</b>
<b>CARGO JEFE INMEDIATO:</b>	Reporta directamente a la Junta de Socios
<b>TOTAL PERSONAL DEL ÁREA:</b>	
<b>No. DE PERSONAS DIRECTAS A CARGO:</b>	24 / INDIRECTAS 30
<b>FECHA DE ELABORACIÓN:</b>	JUNIO 5 DE 2006
<b>ELABORADO POR:</b>	Lorena Andrea López Correa
<b>APROBADO DIRECCIÓN GENERAL VoBo:</b>	Carlos Alberto Cifuentes Ramírez
<b>ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL:</b>	Funcional
<b>OBJETIVO DEL CARGO</b>	
Dirigir, planear, organizar, controlar y mejorar todos los procesos (De fabricación y administrativos) de la compañía, optimizando la utilización de los recursos humanos, físicos, tecnológicos y económicos, para alcanzar los objetivos organizacionales propuestos.	
<b>DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Dirige, coordina y supervisa el funcionamiento de todas las áreas funcionales de la compañía.</li> <li>▶ Llevar a cabo la Gerencia de las áreas comerciales, de mercadeo y ventas de la compañía (Cali, Tulúa y Popayán)</li> <li>▶ Dirige y desarrolla estrategias de mercadeo y ventas para incrementar la participación en el mercado y las utilidades de la compañía.</li> <li>▶ Maneja ventas y negociaciones de gran importancia, logrando la codificación de los productos ofrecidos por la compañía en Almacenes prestigiosos de la ciudad.</li> <li>▶ Administra las actividades de desarrollo de nuevos mercados, política de precios, logística de ventas, planes y presupuesto de ventas.</li> <li>▶ Llevar a cabo el análisis y la evaluación de las diferentes líneas de productos y propone nuevos desarrollos.</li> <li>▶ Llevar a cabo estudios de factibilidad por nuevos productos, que permitan tomar decisiones adecuadas en un momento determinado.</li> <li>▶ Obtener y Administrar los recursos financieros requeridos para que la empresa continúe con el buen desarrollo de sus actividades.</li> <li>▶ Responsable de las estrategias financieras de la compañía.</li> <li>▶ Dirige, coordina y supervisa las actividades relacionadas con la contabilidad general y de costos, y la adecuada utilización de los recursos financieros.</li> <li>▶ Efectuar la Planeación financiera y presupuestal de los Ingresos y Gastos de la compañía.</li> <li>▶ Administrar y supervisar la gestión comercial de las agencias Tulúa y Popayán,</li> <li>▶ Ejecutar labores de Representación Legal de la Empresa.</li> <li>▶ Responde por las actividades de planeación financiera correspondiente a políticas de crédito.</li> <li>▶ Establece las políticas administrativas, de seguridad, provisión de recursos y suministros de carácter administrativo.</li> <li>▶ Dirige al personal encargado de las funciones administrativas, manejo financiero, y administración del personal.</li> <li>▶ Supervisa y controla los gastos de cada área, con el fin de asegurar el cumplimiento de los presupuestos.</li> <li>▶ Administrar los recursos físicos de maquinaria y equipo, asegurando la disponibilidad y el máximo cumplimiento de la capacidad instalada.</li> <li>▶ Gerenciar el Recurso humano y el desarrollo organizacional en la compañía.</li> <li>▶ Todas las demás funciones relacionadas con el cargo que le sean asignadas por la Junta Directiva.</li> </ul>	

ALCANCE DE RESPONSABILIDAD				
Por Dinero y/o Valores (SMLV ): Responsable por el buen funcionamiento de la compañía en todas sus Áreas, sus operaciones, sus movimientos financieros etc.				
<b>IMPACTO DE SU RESPONSABILIDAD</b>	<b>ALTA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>BAJA</b>	<b>N/A</b>
Por Máquinas de Producción	X			
Por Equipos de Oficina		X		
Por Inventarios	X			
Por Información	X			
COMPETENCIAS DEL CARGO				
EDUCACIÓN				
Universitario:	X	Administrador de Empresas- Ingeniero Industrial.		
Postgrado:	X	Alta Gerencia		
Cursos Especializados:	X			
CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS				
Administración y Finanzas Sistemas y Procesos Gerenciales Planeación y Programación de la Producción Mejora Continua de la Producción Gerencia de Proyectos Relaciones humanas - Servicio al Cliente Mercadeo				
COMPETENCIAS ESENCIALES				
<b>*Innovación y Creatividad:</b> Capacidad para aportar ideas y generar nuevas alternativas. <b>*Capacidad de Aprendizaje:</b> Capacidad para adquirir conocimientos nuevos de forma ágil. <b>*Orientación al Cliente:</b> Orientado a satisfacer las necesidades del cliente. <b>*Habilidad de Negociación:</b> Capacidad para llegar a un acuerdo, generando beneficio mutuo. <b>*Capacidad para Comunicar:</b> Aptitud para comunicar y expresar. <b>*Capacidad para establecer y mantener relaciones Inter-personales.</b> <b>*Capacidad para trabajar en equipo:</b> Capacidad para integrarse a un grupo de trabajo asumiendo un papel activo dentro del mismo. <b>*Cumplimiento de Procedimientos:</b> Capacidad para ejecutar sus acciones con autonomía, acatando los parámetros establecidos. <b>*Capacidad para trabajar bajo Presión:</b> Habilidad para responder efectivamente en un tiempo determinado. <b>*Proactividad:</b> Capacidad para adelantarse a las necesidades del cliente interno y externo, actuando en consecuencia. <b>*Orientación al Resultado:</b> Necesidad de finalizar una tarea de forma exitosa y efectiva. <b>*Visión del Negocio:</b> Capacidad de orientar sus acciones al logro de los objetivos corporativos. <b>*Manejo de Herramientas de Software:</b> Habilidad en el manejo de procesadores de palabra, hojas electrónicas.				
COMPETENCIAS GERENCIALES				
<b>*Capacidad para Planear:</b> Aptitud para hacer planes con indicación de objetivos y etapas, utilizando adecuadamente los recursos. <b>*Capacidad para efectuar control y seguimiento:</b> Aptitud para inspeccionar, comprobar y rediseñar sus actividades en <b>*Capacidad para delegar:</b> Capacidad para confiar en otros sin perder el control y la responsabilidad. <b>*Capacidad para tomar decisiones:</b> Capacidad para analizar una situación y formular estrategias, en los términos mas convenientes para la empresa. <b>*Administración del tiempo:</b> Capacidad para hacer uso efectivo del tiempo acorde a las prioridades. <b>*Enfoque Global:</b> Capacidad para integrar los elementos de un todo y orientarlos hacia un enfoque concreto. <b>*Orientado al Riesgo:</b> Capacidad para asumir situaciones de incertidumbre previendo las consecuencias. <b>*Liderazgo:</b> Capacidad para dirigir a otros, actuando como formador y orientador, capacidad para integrar a las personas a las actividades. <b>*Autonomía:</b> Capacidad para ser eficaz, independiente en sus ideas y con las de otros.				
COMPETENCIAS FUNCIONALES				
<b>*Capacidad de Análisis:</b> Habilidad para emitir un concepto, luego de realizar una evaluación y comprensión de alguna situación determinada. <b>*Capacidad para Organizar:</b> Capacidad para seguir un plan y entregar oportunamente los resultados. <b>*Capacidad Numérica:</b> Habilidad para ejecutar operaciones matemáticas simples. <b>*Capacidad de Reacción:</b> Habilidad para actuar de forma ágil y efectiva. <b>*Responsabilidad:</b> Capacidad para asumir las funciones asignadas y cumplir sus objetivos. <b>*Dinamismo:</b> Entusiasmo por las cosas que se le encomienden. <b>*Sentido Común.</b>				
FACTORES GENERALES				
Edad	X	Entre 35 a 40 años.		
Sexo	X	Ambos sexos		
Periodo de Capacitación / Adaptación	X	De 3 a 4 meses		
Experiencia	X	Se requiere como mínimo 5 años de Experiencia, en labores a fines.		
Presentación Personal	X	Excelente Presentación		
Disponibilidad para viajar				

INFORMACION GENERAL		
<b>MANEJO DE INFORMACIÓN</b>		
<b>Información General :</b>		
<b>Información Reservada:</b>	Nuevas propuestas de mercado, lanzamiento de nuevos productos, registros de marcas etc.	
<b>Información Confidencial:</b>	Conocimiento y manejo de toda la información financiera de la empresa.	
<b>RELACIONES INTERNAS DEL CARGO</b>		
<b>AREA</b>	<b>OBJETIVO DE LA RELACIÓN</b>	
<b>Gerencia General:</b>	-	
<b>Área Administrativa-Financiera:</b>	Dirigir, Coordinar y Supervisar todas las actividades administrativas que permitan el buen desarrollo de la compañía.	
<b>Área Comercial:</b>	Dirigir y Coordinar las actividades comerciales proporcionando directrices que permitan el crecimiento y fortalecimiento de la compañía en el mercado.	
<b>Área de Producción:</b>	Supervisar que todas las actividades de producción se desarrollen efectivamente.	
<b>RELACIONES EXTERNAS DEL CARGO</b>		
<b>Clientes:</b>	Dar Inicio a la relación comercial generando propuestas de mercado que cautiven al cliente (Cliente Potencial)	
<b>Proveedores:</b>	Efectuar la correspondiente homologación de proveedores, promoviendo siempre una relación de respeto y mutuo beneficio.	
<b>Servicios Contratados:</b>	-	
<b>Entidades Financieras:</b>	Mantener una excelente relación comercial que permita en cualquier momento obtener apoyo financiero.	
<b>Entidades del Gobierno:</b>	Atender cualquier inquietud o solicitud de información, presentando de forma clara y transparente los documentos requeridos.	
<b>VACANCIA DEL CARGO</b>		
<b>IMPACTO</b>		
<b>Su ausencia afecta grandemente la opera. de la compañía</b>	<input type="checkbox"/>	
<b>Su ausencia afecta un poco la operación de la compañía</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	Encargado y responsable de la toma de decisiones.
<b>Su ausencia no afecta la operación de la compañía</b>	<input type="checkbox"/>	
<b>TIEMPO DE REEMPLAZO</b>		
<b>Es reemplazable a corto Plazo</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	Encargado directo de la dirección y administración de la compañía.
<b>Es reemplazable a mediano plazo</b>	<input type="checkbox"/>	
<b>Es reemplazable a largo plazo</b>	<input type="checkbox"/>	
<b>FUENTE DE REEMPLAZO</b>		
<b>Recurso Interno</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	Definido por la Junta de Socios
<b>Recurso Externo</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	Definido por la Junta de Socios
<b>CONDICIONES DE TRABAJO DEL CARGO</b>		
<b>CONDICIONES DE SEGURIDAD</b>		
<b>Utilización de Máquinas o Herramientas</b>	<input type="checkbox"/>	
<b>Conducción de Vehículos</b>	<input type="checkbox"/>	
<b>Riesgo de Contacto eléctrico</b>	<input type="checkbox"/>	
<b>CONDICIONES AMBIENTALES</b>		
<b>Exposición a Ruido y/o Uso de Diadema</b>	<input type="checkbox"/>	
<b>Exposición a Temperaturas Extremas</b>	<input type="checkbox"/>	
<b>Exposición al polvo</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	Exposición leve al polvo-Generado por los procesos de Producción.
<b>Exposición a olores fuertes</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	Percibe los olores generados por los procesos en producción, sin ocasionar perjuicio para su salud.
<b>Trabajo a la Interperie</b>	<input type="checkbox"/>	
<b>CARGAS DE TRABAJO</b>		
<b>Postura predominante</b>	<b>S</b> <input checked="" type="checkbox"/>	Alterna posición. El 60% de sus actividades se realizan en postura sentado.
<b>(S=Sentado;P=Pie)</b>	<b>P</b> <input checked="" type="checkbox"/>	Cuando visita nuevos clientes potenciales; Cuando Efectúe supervisiones a las diferentes áreas.
<b>Esfuerzo Físico</b>	<b>Si</b> <input type="checkbox"/>	
	<b>No</b> <input checked="" type="checkbox"/>	La labor no requiere esfuerzo físico.
<b>Esfuerzo Mental</b>	<b>Si</b> <input checked="" type="checkbox"/>	Requiere esfuerzo mental considerable. Responsable por la dirección de la compañía.
	<b>No</b> <input type="checkbox"/>	
<b>Esfuerzo Visual</b>	<b>Si</b> <input checked="" type="checkbox"/>	Requiere esfuerzo visual moderado.
	<b>No</b> <input type="checkbox"/>	



## INDICADORES DE GESTIÓN

### CARGO: GERENTE GENERAL

La Gestión del Gerente General será evaluada a través del *EVA* (Valor Económico agregado)

**EVA:** La Metodología del EVA enfoca que el éxito empresarial está relacionado directamente con la generación de Valor Económico. Este se calcula hayando la diferencia entre todos los Ingresos Operacionales y los Gastos operacionales ,el valor de los impuestos, el Costo de Oportunidad del Capital.

En esta medida se considera la productividad de todos los factores utilizados para desarrollar la actividad empresarial. El Valor Económico Agregado se fundamenta en que los recursos empleados por la empresa debe producir una rentabilidad superior a su costo.

$$EVA = (I.Operacionales) - (G.Operacionales + Valor Impuestos + Costo Oportunidad)$$

Con base a este criterio los puntos de analisis para identificar una Gestión Efectiva por parte del Gerente General son los siguientes:

***1. Aumentar el valor de la empresa y por lo tanto, la riqueza de los propietarios:***

Este Objetivo incluye las siguientes metas:

- ▶ Obtener la máxima utilidad con la mínima inversión de los accionistas.
- ▶ Lograr el mínimo costo de capital.

***2. Trabajar con el mínimo Riesgo:***

Este Objetivo incluye las siguientes metas:

- ▶ Proporción equilibrada entre el endeudamiento y la inversión de los propietarios.
- ▶ Proporción equilibrada entre obligaciones financieras de corto plazo y las de largo plazo.
- ▶ Cobertura de los diferentes riesgos: de cambio, de intereses del crédito y de los valores bursátiles.

***3. Disponer de niveles óptimos de liquidez.***

Este Objetivo incluye las siguientes metas:

- ▶ Financiamiento adecuado de los activos corrientes.
- ▶ Equilibrio entre el recaudo y los pagos.

# INVERSIONES EMANUEL LTDA

DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA

## DESCRIPCIÓN DEL CARGO

**CARGO: COORDINADOR FINANCIERO Y ADMINISTRATIVO**

**COD: 00 - 01**

**CARGO JEFE INMEDIATO:** Gerente General  
**TOTAL PERSONAL DEL ÁREA:** 6  
**No.DE PERSONAS DIRECTAS A CARGO:** 1  
**FECHA DE ELABORACIÓN:** JUNIO 5 DE 2006  
**ELABORADO POR:** Lorena Andrea López Correa  
**APROBADO DIRECCIÓN GENERAL VoBo:** Carlos Alberto Cifuentes Ramírez  
**ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL:** Funcional

### OBJETIVO DEL CARGO

Planificar, coordinar y controlar todas las actividades de índole financiero y administrativo de la empresa, con el fin de optimizar los recursos financieros disponibles y contribuir al buen desarrollo de las actividades de la compañía.

### DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

- ▶ Asegurar el eficiente manejo de los recursos financieros de la empresa, definiendo prioridades de pagos a terceros, entidades bancarias y obligaciones tributarias.
- ▶ Administrar los recursos financieros, coordinando, supervisando y controlando los egresos e ingresos, de los dineros de la empresa por diferentes conceptos.
- ▶ Consultar diariamente los movimientos bancarios por Internet, con el fin de conocer los fondos disponibles y actualizar la planilla de cheques posfechados girados a terceros.
- ▶ Efectuar la programación de pagos a proveedores en los plazos acordados, con el fin de mantener la relación comercial y obtener los suministros de materia prima y material de empaque oportunamente.
- ▶ Efectuar la programación de pagos de Aportes Parafiscales, EPS (Entidades de Salud), ARP (Administrador de Riesgos Profesionales), Pensión e impuestos tributarios con el fin dar cumplimiento a lo establecido por la ley.
- ▶ Efectuar oportunamente la programación de pago de obligaciones financieras, con el fin de mantener una excelente historia crediticia con dichas entidades.
- ▶ Elaborar los cheques girados a proveedores y terceros, teniendo en cuenta los recursos disponibles en cada banco para su correspondiente operación.
- ▶ Elaborar en el SIIGO (Sistema Integrado de Información Gerencial Operativo) los comprobantes de egreso por diferentes conceptos, para su correspondiente pago.
- ▶ Efectuar diariamente las notas contables en el SIIGO de los cheques posfechados que entran al banco y las consignaciones realizadas por la empresa a las cuentas propias, con el fin de tener actualizada la cuenta de proveedores y la cuenta de caja en el sistema.
- ▶ Realizar la nomina quincenal de los empleados de la Agencia en Cali, apoyándose en el software SIIGO para su elaboración, e imprimirla para su correspondiente pago.
- ▶ Efectuar el reembolso de caja menor, distribuyendo adecuadamente los gastos diarios por cada área operativa.
- ▶ Responsable por todos los movimientos registrados en el libro auxiliar contable, los cuales deben tener sus correspondientes soportes físicos: Ingresos: Recibos de Caja, Egresos: Comprobantes o Reembolso.
- ▶ Efectuar el arqueo de caja diario, el cual debe coincidir con las cifras reportadas en el libro auxiliar contable y en el sistema operativo contable.

## DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

- ▶ Conciliar mensualmente las cuentas de caja general, nomina, cheques posfechados y proveedores; con el fin de brindar información oportuna y veraz al Contador, para la correspondiente elaboración de Balances y Estados Financieros.
- ▶ Brindar al Gerente General información oportuna con todo lo referente al estado de cuenta en los bancos, proveedores y demás obligaciones financieras de la compañía.
- ▶ Coordinar con el Administrador de las Agencias en Tulúa y Popayán, el pago de los gastos fijos (en dicha agencia) tales como Arrendamiento, impuestos, servicios y nomina, teniendo en cuenta los compromisos ya adquiridos en la agencia principal.
- ▶ Revisar diariamente la planilla de flujo de caja enviada por las agencias juntamente con el soporte del sistema, verificando los movimientos de ingresos, egresos y consignaciones realizadas a la cuenta en Cali.
- ▶ Diligenciar el formato "Consolidado de Flujo de Caja de las Agencias" (Tulúa, Popayán y Cali), con el fin de tener información real de flujo de caja de la empresa, ejercer control sobre los gastos y para la realización de análisis financiero.
- ▶ Recibir el recaudo traído por los vendedores y repartidores, cuando el auxiliar de tesorería esté ausente, realizando el correspondiente recibo de caja, que soporta el ingreso.
- ▶ Efectuar la Autoliquidación de la ARP (Administrador de Riesgos Profesionales) a través del Software ABACO, actualizando las novedades mensuales de ingresos y retiros, para la adecuada liquidación en el sistema.
- ▶ Elaborar oportunamente las cartas, comunicaciones internas, memorandos, formularios y otros documentos, solicitados por la gerencia.
- ▶ Archivar adecuadamente la correspondencia recibida, despachada, comunicaciones internas y memorandos, con el fin de poderla consultar cuando se requiera.
- ▶ Reunir oportunamente toda la documentación e información solicitada por la Gerencia, para los diferentes tramites y diligencias que se requieran.
- ▶ Atender de forma cordial las llamadas telefónicas de los proveedores, informando las fechas programadas de pago y responder a cualquier inquietud con referente al mismo.
- ▶ Todas las demás funciones relacionadas con el cargo que le sean asignadas por su Jefe inmediato.

ALCANCE DE RESPONSABILIDAD				
<b>POR DINEROS Y VALORES (SMMLV):</b> Responsable por el Dinero recaudado por ventas y su eficiente manejo, el cual asciende a 40 SMMLV semanales aproximadamente.				
<b>IMPACTO DE SU RESPONSABILIDAD</b>	<b>ALTA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>BAJA</b>	<b>N/A</b>
<i>Por Maquinas de Producción</i>				X
<i>Por Equipos de Oficina</i>		X		
<i>Por Inventarios</i>				X
<i>Por Información</i>	X			
COMPETENCIAS DEL CARGO				
EDUCACIÓN				
<i>Bachiller:</i>	X			
<i>Técnico y/o Tecnológico:</i>	X	Estudios en Finanzas y Negocios.		
<i>Universitario:</i>	X	Estudios en Administración- Ingeniería Industrial		
<i>Postgrado:</i>				
<i>Cursos Especializados:</i>				
CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS				
Contabilidad Básica - Finanzas Manejo programas básicos de computación (Microsoft Office) Manejo de Software Operativos contables. Técnicas básicas de Oficina Relaciones humanas - Servicio al Cliente				
COMPETENCIAS ESENCIALES				
<p><i>*Innovación y Creatividad:</i> Capacidad para aportar ideas y generar nuevas alternativas.</p> <p><i>*Capacidad de Aprendizaje:</i> Capacidad para adquirir conocimientos nuevos de forma ágil.</p> <p><i>*Habilidad de Negociación:</i> Capacidad para llegar a un acuerdo, generando beneficio mutuo.</p> <p><i>*Capacidad para Comunicar:</i> Aptitud para comunicar y expresar.</p> <p><i>*Capacidad para establecer y mantener relaciones Inter-personales.</i></p> <p><i>*Capacidad para trabajar en equipo:</i> Capacidad para integrarse a un grupo de trabajo asumiendo un papel activo dentro del mismo.</p> <p><i>*Cumplimiento de Procedimientos:</i> Capacidad para ejecutar sus acciones con autonomía, acatando los parámetros establecidos.</p> <p><i>*Capacidad para trabajar bajo Presión:</i> Habilidad para responder efectivamente en un tiempo determinado.</p> <p><i>*Proactividad:</i> Capacidad para adelantarse a las necesidades del cliente interno y externo, actuando en consecuencia.</p> <p><i>*Orientación al Resultado:</i> Necesidad de finalizar una tarea de forma exitosa y efectiva.</p> <p><i>*Visión del Negocio:</i> Capacidad de orientar sus acciones al logro de los objetivos corporativos.</p> <p><i>*Manejo de Herramientas de Software:</i> Habilidad en el manejo de procesadores de palabra, hojas electrónicas.</p>				
COMPETENCIAS GERENCIALES				
<p><i>*Capacidad para Planear:</i> Aptitud para hacer planes con indicación de objetivos y etapas, utilizando adecuadamente los recursos.</p> <p><i>*Capacidad para efectuar control y seguimiento:</i> Aptitud para inspeccionar, comprobar y rediseñar sus actividades en</p> <p><i>*Capacidad para delegar:</i> Capacidad para confiar en otros sin perder el control y la responsabilidad.</p> <p><i>*Capacidad para tomar decisiones:</i> Capacidad para analizar una situación y formular estrategias, en los términos mas convenientes para la empresa.</p> <p><i>*Administración del tiempo:</i> Capacidad para hacer uso efectivo del tiempo acorde a las prioridades.</p>				
COMPETENCIAS FUNCIONALES				
<p><i>*Capacidad para Organizar:</i> Capacidad para seguir un plan y entregar oportunamente los resultados.</p> <p><i>*Atención y Concentración:</i> Capacidad para mantener la concentración, pese a los estímulos ambientales.</p> <p><i>*Capacidad Numérica:</i> Habilidad para ejecutar operaciones matemáticas simples.</p> <p><i>*Capacidad de Reacción:</i> Habilidad para actuar de forma ágil y efectiva.</p> <p><i>*Responsabilidad:</i> Capacidad para asumir las funciones asignadas y cumplir sus objetivos.</p> <p><i>*Dinamismo:</i> Entusiasmo por las cosas que se le encomienden.</p> <p><i>*Sentido Común.</i></p>				
FACTORES GENERALES				
<i>Edad</i>	X	Entre <b>25 a 35 años</b> , para desempeñar el cargo.		
<i>Sexo</i>	X	Ambos sexos.		
<i>Periodo de Capacitación / Adaptación</i>	X	De <b>1 a 2 meses</b>		
<i>Experiencia</i>	X	Se requiere como mínimo <b>2 años</b> de Experiencia.		
<i>Presentación Personal</i>	X	<b>Excelente</b> Presentación.		
<i>Disponibilidad para viajar</i>				

INFORMACION GENERAL		
<b>MANEJO DE INFORMACIÓN</b>		
<b>Información General :</b>	<input type="checkbox"/>	
<b>Información Reservada:</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	Conocimiento del Activo disponible de la empresa (Caja, Bancos etc)
<b>Información Confidencial:</b>	<input type="checkbox"/>	
<b>RELACIONES INTERNAS DEL CARGO</b>		
<b>AREA</b>	<b>OBJETIVO DE LA RELACIÓN</b>	
<b>Gerencia General:</b>	Mantener una comunicación activa referente a todos los movimientos financieros de la empresa, estado de los bancos, obligaciones financieras, obligaciones a proveedores, y otras entidades.	
<b>Área Administrativa-Financiera :</b>	Mantener una comunicación activa con el Coordinador de Cartera, con el fin de conocer los pagos que efectuarán los Autoservicios en la semana.	
<b>Área Comercial:</b>	Programar el pago oportuno de los servicios prestados de reparto.	
<b>Área de Producción:</b>	Establecer prioridades de compras de contado de materia prima o pagos a proveedores de acuerdo a los recursos financieros existentes.	
<b>RELACIONES EXTERNAS DEL CARGO</b>		
<b>Clientes:</b>	-	
<b>Proveedores:</b>	Establecer fechas de pago a proveedores en los plazos acordados.	
<b>Servicios Contratados:</b>	Programar el pago al personal de servicios prestados.	
<b>Entidades Financieras:</b>	Brindar información correspondiente al pago de las obligaciones financieras.	
<b>Entidades del Gobierno:</b>	-	
<b>VACANCIA DEL CARGO</b>		
<b>IMPACTO</b>		
<b>Su ausencia afecta grandemente la opera. de la compañía</b>	<input type="checkbox"/>	
<b>Su ausencia afecta un poco la operación de la compañía</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	Puede generar retrasos en la programación de los pagos a proveedores.
<b>Su ausencia no afecta la operación de la compañía</b>	<input type="checkbox"/>	
<b>TIEMPO DE REEMPLAZO</b>		
<b>Es reemplazable a corto plazo</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	Encargado de programar los pagos y destinar los recursos financieros definiendo prioridades.
<b>Es reemplazable a mediano plazo</b>	<input type="checkbox"/>	
<b>Es reemplazable a largo plazo</b>	<input type="checkbox"/>	
<b>FUENTE DE REEMPLAZO</b>		
<b>Recurso Interno</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	Auxiliar de Tesorería (Actividades diarias)/Gerente General (Decisiones recursos financieros)
<b>Recurso Externo</b>	<input type="checkbox"/>	
<b>CONDICIONES DE TRABAJO DEL CARGO</b>		
<b>CONDICIONES DE SEGURIDAD</b>		
<b>Utilización de Máquinas o Herramientas</b>	<input type="checkbox"/>	
<b>Conducción de Vehículos</b>	<input type="checkbox"/>	
<b>Riesgo de Contacto eléctrico</b>	<input type="checkbox"/>	
<b>CONDICIONES AMBIENTALES</b>		
<b>Exposición a Ruido y/o Uso de Diadema</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	Percibe el ruido generado por las Maquinas de Producción.(Leve)
<b>Exposición a Temperaturas Extremas</b>	<input type="checkbox"/>	
<b>Exposición al polvo</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	Exposición leve al polvo-Generado por los procesos de Producción.
<b>Exposición a olores fuertes</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	Percibe los olores generados por los procesos en producción, sin ocasionar perjuicio para su salud.
<b>Trabajo a la Interperie</b>	<input type="checkbox"/>	
<b>CONDICIONES FÍSICAS</b>		
<b>Postura predominante (S=Sentado;P=Pie)</b>	<b>S</b> <input checked="" type="checkbox"/> <b>P</b> <input checked="" type="checkbox"/>	El 90% de sus actividades se realizan en postura sentado.
		Alterna posición.
<b>Esfuerzo Físico</b>	<b>Si</b> <input type="checkbox"/> <b>No</b> <input checked="" type="checkbox"/>	No requiere esfuerzo físico.
<b>Esfuerzo Mental</b>	<b>Si</b> <input checked="" type="checkbox"/> <b>No</b> <input type="checkbox"/>	Requiere esfuerzo mental considerable.
<b>Esfuerzo Visual</b>	<b>Si</b> <input checked="" type="checkbox"/> <b>No</b> <input type="checkbox"/>	Requiere esfuerzo visual moderado.

## INDICADORES DE GESTIÓN

### CARGO: COORDINADOR FINANCIERO Y ADMINISTRATIVO

#### **INDICADOR DE EFICACIA**

**NOMBRE:** " Cero Descuadres en Caja " (CDC)

#### **GLOSARIO:**

*Indicador de Eficacia "Cero descuadres en Caja"* (CDC)

Mide el grado de eficacia del Coordinador Financiero y Administrativo, en el manejo de dinero, presentando cero descuadres en los arqueos de caja; Los saldos fisicos (\$) deben coincidir con los saldos en los libros auxiliares y sistemas.

#### **INDICADOR DE EFICACIA**

**NOMBRE:** Eficacia Semanal en Programación de Pagos (ESPP)

#### **GLOSARIO:**

*Indicador de Eficacia Semanal en Programación de pagos*

Mide el grado de eficacia del Coordinador Financiero y Administrativo, al programar adecuadamente todos los pagos semanales, tanto a proveedores, obligaciones financieras, obligaciones laborales y otros, teniendo en cuenta el flujo de caja y las prioridades, reflejándose en la satisfacción del proveedor, trabajador, entidades financieras etc.

#### **INDICADOR DE EFICIENCIA**

**NOMBRE:** Eficiencia en la Elaboración de Cheques (EEC)

#### **FORMULA:**

$$ESP = \frac{\text{No. De Cheques Elaborados Correctamente}}{\text{Total No. de Cheques Por elaborar}} \times 100$$

**UNIDAD:** Porcentaje (%)

#### **GLOSARIO:**

*Eficiencia en la Elaboración de Cheques (EEC):*

Mide porcentualmente la eficiencia del Coordinador Financiero y Administrativo, relacionando el No. de cheques correctamente elaborados (Sin equivocaciones o endosos) , con la cantidad total de cheques por elaborar.

*No. De Cheques Elaborados Correctamente*

Corresponde a la cantidad de cheques correctamente elaborados. No incluye Cheques endosados por equivocaciones o cheques repetidos.

*Total No. de Cheques Por elaborar*

Corresponde a la cantidad total de Cheques por elaborar. (Cheques a proveedores u otros).

# INVERSIONES EMANUEL LTDA

DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA

## DESCRIPCIÓN DEL CARGO

**CARGO: COORDINADOR DE CARTERA**

**COD: 00-02**

**CARGO JEFE INMEDIATO:** Director Comercial (Gerente General)  
**TOTAL PERSONAL DEL ÁREA:** 6  
**No.DE PERSONAS DIRECTAS A CARGO:** 1  
**FECHA DE ELABORACIÓN:** JUNIO 5 DE 2006  
**ELABORADO POR:** Lorena Andrea López Correa  
**APROBADO DIRECCIÓN GENERAL VoBo:** Carlos Alberto Cifuentes Ramírez  
**ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL:** Funcional

### OBJETIVO DEL CARGO

Llevar a cabo la planificación, gestión y ejecución de los cobros a los clientes por facturas vencidas, con el fin de agilizar el pago dentro de las fechas establecidas por la compañía, contribuyendo así a la manutención de la cartera sana.

### DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

- ▶ Es responsable por la cartera sana de la empresa, mediante la planificación y ejecución de los cobros a los clientes, en especial los cobros a los Autoservicios.
- ▶ Realizar efectivamente la Gestión de cobro de las facturas vencidas de Autoservicios, contribuyendo al flujo de caja esperado, y a la disminución de la cartera de la compañía.
- ▶ Efectuar cobros telefónicos y escritos a clientes que presenten mora en el pago de las facturas con vencimiento.
- ▶ Efectuar la radicación diaria de las todas las facturas vencidas en los días establecidos por los Autoservicios, para que sea efectuado el pago oportunamente.
- ▶ Enviar las cuentas morosas a cobro jurídico y llevar su control.
- ▶ Revisar, controlar y corregir mensualmente los listados de cartera por vendedor, con el fin de conocer detalladamente el estado actual de la misma y tomar las decisiones y medidas correspondientes.
- ▶ Entregar oportunamente al coordinador de despachos las facturas para cobro a clientes, para que estas sean cobrados por el repartidor en su recorrido.
- ▶ Informar oportunamente a los Asesores de Venta acerca de casos puntuales de clientes morosos, para que el asesor haga la gestión personal de cobro.
- ▶ Elaboración de informes de Cartera por edades, por vendedor, por clientes y por zonas, para su correspondiente análisis y entrega a la Gerencia.
- ▶ Digitar diariamente en el sistema operativo SIIGO, los recibos de caja de pago de clientes, actualizando el saldo de cartera.
- ▶ Digitar en el sistema SIIGO, los reembolsos de caja menor, contabilizando a cada área los gastos correspondientes.
- ▶ Efectuar oportunamente las notas contables y ajustes mensuales, en el sistema SIIGO, con el fin de que el Contador cuente con toda la información necesaria para la realización de Estados Financieros.
- ▶ Llevar a cabo la conciliación mensual de cada banco donde la empresa posee cuentas, contribuyendo a la información veraz y real de los saldos de la cuenta bancos en el sistema.
- ▶ Digitar en el sistema operativo SIIGO las remesas enviadas a las agencias (salidas) así mismo las consignaciones realizadas por las Agencias a las Cuentas de la empresa (entrada), y conciliar esta cuenta periódicamente.
- ▶ Conciliar las cuentas auxiliares del Balance de Comprobación: Caja, Cartera, Cheques devueltos, Cuentas por pagar Proveedores, Aportes parafiscales etc.

## DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

- ▶ Archivar diariamente los recibos de caja hechos a los clientes, de manera organizada, que permita realizar en un momento dado cualquier consulta.
- ▶ Efectuar mensualmente la Autoliquidación de la EPS y PENSIÓN, reportando oportunamente las novedades correspondientes de retiro , ingreso o traslados.
- ▶ Realizar todos los tramites de Ingreso de los trabajadores tales como Contrato de Trabajo, afiliación a la Seguridad Social, ARP, EPS, recepción y archivo de la Hoja de Vida.
- ▶ Realizar la liquidación de contratos de trabajo, liquidación de prestaciones sociales, vacaciones y retiros de los empleados de las entidades EPS, ARP cuando estos no sigan laborando con la empresa.
- ▶ Efectuar la gestión de dotación del personal de Ventas y Producción, homologando los proveedores que presten mejor servicio en calidad, precio y puntualidad en la entrega de la mercancía.
- ▶ Revisar el rutero de la mercaderistas, debidamente sellados y firmados por los Autoservicios, para efectuar la correspondiente liquidación de los viáticos.
- ▶ Elaborar toda la documentación necesaria para que las mercaderistas obtengan el ingreso a los Autoservicios y Almacenes de Cadena, tales como cartas de presentación y otros.
- ▶ Diligenciar los formularios respectivos para el pago oportuno de las obligaciones tributarias.
- ▶ Todas las demás funciones relacionadas con el cargo que le sean asignadas por su Jefe inmediato.



ALCANCE DE RESPONSABILIDAD				
<b>POR DINEROS Y VALORES (SMMLV):</b> Responsable por hacer efectivo los títulos valores de la empresa "Facturas".				
<b>IMPACTO DE SU RESPONSABILIDAD</b>	<b>ALTA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>BAJA</b>	<b>N/A</b>
Por Maquinas de Producción				X
Por Equipos de Oficina		X		
Por Inventarios				X
Por Información	X			
COMPETENCIAS DEL CARGO				
<b>EDUCACIÓN</b>				
Bachiller:	X			
Técnico y/o Tecnológico:	X	Estudios en Contabilidad y Sistemas Operativos Contables.		
Universitario:	X	Estudios en Administración / Contaduría		
Postgrado:				
Cursos Especializados:				
<b>CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS</b>				
Contabilidad - Finanzas Manejo programas básicos de computación (Microsoft Office) Manejo de Software Operativos contables. Técnicas básicas de Oficina Relaciones humanas - Servicio al Cliente				
<b>COMPETENCIAS ESENCIALES</b>				
<p><b>*Innovación y Creatividad:</b> Capacidad para aportar ideas y generar nuevas alternativas.</p> <p><b>*Capacidad de Aprendizaje:</b> Capacidad para adquirir conocimientos nuevos de forma ágil.</p> <p><b>*Habilidad de Negociación:</b> Capacidad para llegar a un acuerdo, generando beneficio mutuo.</p> <p><b>*Capacidad para Comunicar:</b> Aptitud para comunicar y expresar.</p> <p><b>*Capacidad para establecer y mantener relaciones Inter-personales.</b></p> <p><b>*Capacidad para trabajar en equipo:</b> Capacidad para integrarse a un grupo de trabajo asumiendo un papel activo dentro del mismo.</p> <p><b>*Cumplimiento de Procedimientos:</b> Capacidad para ejecutar sus acciones con autonomía, acatando los parámetros establecidos.</p> <p><b>*Proactividad:</b> Capacidad para adelantarse a las necesidades del cliente interno y externo, actuando en consecuencia.</p> <p><b>*Orientación al Resultado:</b> Necesidad de finalizar una tarea de forma exitosa y efectiva.</p> <p><b>*Visión del Negocio:</b> Capacidad de orientar sus acciones al logro de los objetivos corporativos.</p> <p><b>*Manejo de Herramientas de Software:</b> Habilidad en el manejo de procesadores de palabra, hojas electrónicas.</p>				
<b>COMPETENCIAS GERENCIALES</b>				
<p><b>*Capacidad para efectuar control y seguimiento:</b> Aptitud para inspeccionar, comprobar y rediseñar sus actividades en función de los</p> <p><b>*Capacidad para delegar:</b> Capacidad para confiar en otros sin perder el control y la responsabilidad.</p> <p><b>*Administración del tiempo:</b> Capacidad para hacer uso efectivo del tiempo acorde a las prioridades.</p>				
<b>COMPETENCIAS FUNCIONALES</b>				
<p><b>*Capacidad para Organizar:</b> Capacidad para seguir un plan y entregar oportunamente los resultados.</p> <p><b>*Atención y Concentración:</b> Capacidad para mantener la concentración, pese a los estímulos ambientales.</p> <p><b>*Capacidad Numérica:</b> Habilidad para ejecutar operaciones matemáticas simples.</p> <p><b>*Capacidad de reacción:</b> Habilidad para actuar de forma ágil y efectiva.</p> <p><b>*Responsabilidad:</b> Capacidad para asumir las funciones asignadas y cumplir sus objetivos.</p> <p><b>*Dinamismo:</b> Entusiasmo por las cosas que se le encomienden.</p> <p><b>*Sentido Común.</b></p>				
<b>FACTORES GENERALES</b>				
Edad	X	Entre <b>25 a 35 años</b> , para desempeñar el cargo.		
Sexo	X	Ambos sexos.		
Periodo de Capacitación / Adaptación	X	De <b>1 a 2 meses</b>		
Experiencia	X	Se requiere como mínimo <b>2 años</b> de Experiencia.		
Presentación Personal	X	<b>Excelente</b> Presentación.		
Disponibilidad para viajar				

INFORMACION GENERAL		
<b>MANEJO DE INFORMACIÓN</b>		
Información General :		
Información Reservada:	X	Conocimiento de la Cartera y de la Información contable de la compañía.
Información Confidencial:		
<b>RELACIONES INTERNAS DEL CARGO</b>		
<b>ÁREA</b>	<b>OBJETIVO DE LA RELACIÓN</b>	
Gerencia General:	Mantener una comunicación activa referente al movimiento de cartera y la información contable de la compañía.	
Área Administrativa-Financiera :	Mantener una comunicación activa con el Coordinador Financiero Administrativo, con el fin de informar los pagos que efectuarán los autoservicios en la semana.	
Área Comercial:	Mantener una comunicación activa con los Asesores de ventas y Mercaderistas con el objetivo de informar el estado de cuenta de sus clientes, o casos de morosidad.	
Área de Producción:	-	
<b>RELACIONES EXTERNAS DEL CARGO</b>		
Clientes:	Hacer gestión de cobro . (Radicar facturas-Cobro facturas morosas)	
Proveedores:	Atender cualquier inquietud referente a los descuentos legales de Iva, Retefuente y otros.	
Servicios Contratados:	Elaborar los contratos de Prestación de servicios, Maquila etc.	
Entidades Financieras:	Gestionar la información necesaria financiera solicitada por los Bancos.	
Entidades del Gobierno:	Brindar cuando se requiera la información solicitada de la compañía.	
<b>VACANCIA DEL CARGO</b>		
<b>IMPACTO</b>		
Su ausencia afecta grandemente la opera. de la compañía		
Su ausencia afecta un poco la operación de la compañía	X	Puede generar retraso en el pago de los Clientes por no radicar facturas.
Su ausencia no afecta la operación de la compañía		
<b>TIEMPO DE REEMPLAZO</b>		
Es reemplazable a corto plazo	X	Encargado de efectuar la radicación de las facturas vencidas y cobro facturas morosas.
Es reemplazable a mediano plazo		
Es reemplazable a largo plazo		
<b>FUENTE DE REEMPLAZO</b>		
Recurso Interno	X	Auxiliar de Cartera (Actividades diarias)
Recurso Externo		
<b>CONDICIONES DE TRABAJO DEL CARGO</b>		
<b>CONDICIONES DE SEGURIDAD</b>		
Utilización de Máquinas o Herramientas		
Conducción de Vehículos		
Riesgo de Contacto eléctrico		
<b>CONDICIONES AMBIENTALES</b>		
Exposición a Ruido v/o Uso de Diadema	X	Percibe el ruido generado por las Maquinas de Producción.(Leve)
Exposición a Temperaturas Extremas		
Exposición al polvo	X	Exposición leve al polvo-Generado por los procesos de Producción.
Exposición a olores fuertes	X	Percibe los olores generados por los procesos en producción, sin ocasionar perjuicio para su salud.
Trabajo a la Intemperie		
<b>CONDICIONES FÍSICAS</b>		
Postura predominante (S=Sentado;P=Pie)	S X	El 90% de sus actividades se realizan en postura sentado.
	P X	Alterna posición.
Esfuerzo Físico	Si	
	No X	No requiere esfuerzo físico.
Esfuerzo Mental	Si X	Requiere esfuerzo mental considerable.
	No	
Esfuerzo Visual	Si X	Requiere esfuerzo visual moderado.
	No	

## INDICADORES DE GESTIÓN

### CARGO: COORDINADOR DE CARTERA

#### **INDICADOR DE EFICACIA**

**NOMBRE:** Eficacia Mensual en Cobro Cartera **(EMCC)**

**FORMULA:**

**Observación:** Para hallar este indicador es necesario primeramente encontrar el indicador de Rotación de Cartera por Autoservicio.

$$\text{Rotación Cartera} = \frac{\text{Ventas Mensuales Totales}}{\text{Promedio Cuentas por cobrar al Autoservicio (12 Últimos meses)}}$$



$$\text{EMCC} = \frac{\text{No. De Días}}{\text{Rotación Cartera}}$$

**UNIDAD:** No. De Días

#### **GLOSARIO:**

##### ***Indicador de Eficacia Mensual en Cobro Cartera (EMCC):***

Mide la eficacia mensual de Cobro de Cartera efectuada por el Coordinador de Cartera, relacionando el No. de días a considerar para el análisis, y el indicador de Rotación de Cartera.

##### ***Ventas Mensuales Totales:***

Corresponde al valor total de las ventas mensuales realizadas a cada Autoservicio.

##### ***Promedio Cuentas por cobrar al Autoservicio:***

Corresponde al valor promedio de cuentas por cobrar al Autoservicio (cartera autoservicio), relacionando los 12 últimos meses.

##### ***No. De Días:***

Relaciona el No. De días que se quiere considerar para el análisis.

##### ***Rotación Cartera:***

Corresponde al valor obtenido en el indicador de Rotación de Cartera. El cual está directamente relacionado con la rapidez con la que se recupera las ventas a crédito.

## INDICADORES CUALITATIVOS

### CARGO: COORDINADOR DE CARTERA

#### **INDICADOR CUALITATIVO DE EFICACIA**

**NOMBRE:** "Cero Retrasos en la Entrega de Facturas para Cobro " (CRF)

**GLOSARIO:**

*Indicador Cualitativo Cero Retrasos en la Entrega de Facturas para Cobro (CRF):*

Mide el grado de eficacia del Coordinador de Cartera al entregar oportunamente todas las facturas vencidas de Autoservicios al Coordinador de Despachos o Mensajero para su correspondiente cobro, contribuyendo a la gestión de cartera y al flujo de caja diario .

#### **INDICADOR DE EFICACIA**

**NOMBRE:** "Cero Retrasos en la Entrega de Información Contable " (CRI)

**GLOSARIO:**

*Indicador Cualitativo Cero Retrasos en la Entrega de Información Contable (CRI):*

Mide el grado de eficacia del Coordinador de Cartera al registrar oportunamente en el Sistema SIIGO todos los movimientos contables diarios y mensuales permitiendo la realización de Balances y Estados Financieros en las fechas determinadas por la Gerencia.

# INVERSIONES EMANUEL LTDA

DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA

## DESCRIPCIÓN DEL CARGO

**CARGO: AUXILIAR DE TESORERÍA Y CARTERA**

**COD: 00-03**

**CARGO JEFE INMEDIATO:** Director Comercial (Gerente General)  
**TOTAL PERSONAL DEL ÁREA:** 6  
**No.DE PERSONAS DIRECTAS A CARGO:** -  
**FECHA DE ELABORACIÓN:** JUNIO 5 DE 2006  
**ELABORADO POR:** Lorena Andrea López Correa  
**APROBADO DIRECCIÓN GENERAL VoBo:** Carlos Alberto Cifuentes Ramírez  
**ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL:** Funcional

### OBJETIVO DEL CARGO

Brindar soporte en las actividades diarias de cartera y tesorería , contribuyendo a la optimización de tiempos de los diferentes procesos y a la efectividad del área.

### DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

- ▶ Entregar oportunamente las facturas a los Asesores de Venta para la correspondiente Gestión de Cobro de acuerdo a la zona visitada y así contribuir al flujo de caja esperado.
- ▶ Registrar las facturas entregadas en el libro auxiliar de cartera, para cada vendedor, para llevar un mayor control y seguimiento de las mismas.
- ▶ Recibir el recaudo a los Asesores de Venta, Repartidores y Mercaderistas, efectuando el correspondiente recibo de caja que soporta el ingreso del dinero.
- ▶ Llevar a cabo el control de las facturas entregadas por los repartidores, verificando y separando las que fueron canceladas, de las que quedaron pendientes por cancelar.
- ▶ Registrar las facturas canceladas en el libro auxiliar de cartera por vendedor, anotando la fecha de pago, para efectuar posteriormente la liquidación de comisiones a vendedores.
- ▶ Archivar en el fuelle de cada vendedor las facturas no canceladas por los clientes, de forma organizada y oportuna evitando posibles pérdida de documentos.
- ▶ Verificar que las facturas entregadas por lo repartidores correspondan a las relacionadas en la planilla de control de facturas, de no ser así efectuar de inmediato la averiguación correspondiente en el área de despacho, dando solución a la inconsistencia.
- ▶ Realizar diariamente el cuadro de caja menor, y entregarlo al Coordinador Financiero Administrativo, para su correspondiente verificación, y contabilización.
- ▶ Efectuar los pagos previamente programados a proveedores, personal de servicios prestados, pago de nomina y otros.
- ▶ Brindar soporte en la revisión de cartera por vendedor y comunicar a la Coordinadora de Cartera cualquier inconsistencia, para su debido análisis.
- ▶ Todas las demás funciones relacionadas con el cargo que le sean asignadas por su Jefe Inmediato.

ALCANCE DE RESPONSABILIDAD				
<b>POR DINEROS Y VALORES (SMMLV ):</b> Responsable por el dinero recaudado por ventas, el cual equivale a un promedio de 40 SMMLV por semana.				
<b>IMPACTO DE SU RESPONSABILIDAD</b>	<b>ALTA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>BAJA</b>	<b>N/A</b>
<i>Por Maquinas de Producción</i>				<b>X</b>
<i>Por Equipos de Oficina</i>				<b>X</b>
<i>Por Inventarios</i>				<b>X</b>
<i>Por Información</i>		<b>X</b>		
COMPETENCIAS DEL CARGO				
EDUCACIÓN				
<i>Bachiller:</i>	<b>X</b>			
<i>Técnico y/o Tecnológico:</i>	<b>X</b>	Estudios en Contabilidad Básica.		
<i>Universitario:</i>				
<i>Postgrado:</i>				
<i>Cursos Especializados:</i>				
CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS				
Relaciones humanas - Servicio a Cliente Contabilidad Básica - Finanzas				
COMPETENCIAS ESENCIALES				
<p><b>*Capacidad de Aprendizaje:</b> Capacidad para adquirir conocimientos nuevos de forma ágil.</p> <p><b>*Cumplimiento de Procedimientos:</b> Capacidad para ejecutar sus acciones con autonomía, acatando los parámetros establecidos.</p> <p><b>*Capacidad para trabajar bajo Presión:</b> Habilidad para responder efectivamente en un tiempo determinado.</p> <p><b>*Orientación al Resultado:</b> Necesidad de finalizar una tarea de forma exitosa y efectiva.</p> <p><b>*Capacidad para trabajar en equipo:</b> Capacidad para integrarse a un grupo de trabajo asumiendo un papel activo dentro del mismo.</p> <p><b>*Capacidad para Comunicar:</b> Aptitud para comunicar y expresar.</p> <p><b>*Capacidad para establecer y mantener relaciones Inter-personales.</b></p>				
COMPETENCIAS FUNCIONALES				
<p><b>*Capacidad para Organizar:</b> Capacidad para seguir un plan y entregar oportunamente los resultados.</p> <p><b>*Atención y Concentración:</b> Capacidad para mantener la concentración, pese a los estímulos ambientales.</p> <p><b>*Capacidad Numérica:</b> Habilidad para ejecutar operaciones matemáticas simples.</p> <p><b>*Capacidad de reacción:</b> Habilidad para actuar de forma ágil y efectiva.</p> <p><b>*Responsabilidad:</b> Capacidad para asumir las funciones asignadas y cumplir sus objetivos.</p> <p><b>*Dinamismo:</b> Entusiasmo por las cosas que se le encomienden.</p> <p><b>*Sentido Común.</b></p>				
FACTORES GENERALES				
<i>Edad</i>	<b>X</b>	Entre <b>20 a 35 años.</b>		
<i>Sexo</i>	<b>X</b>	Ambos sexos.		
<i>Periodo de Capacitación / Adaptación</i>	<b>X</b>	<b>1 Mes</b> aproximadamente.		
<i>Experiencia</i>	<b>X</b>	Se requiere como mínimo <b>1 año</b> de Experiencia.		
<i>Presentación Personal</i>	<b>X</b>	<b>Buena</b> Presentación		
<i>Disponibilidad para viajar</i>				

INFORMACION GENERAL		
<b>MANEJO DE INFORMACIÓN</b>		
<i>Información General :</i>	<input type="checkbox"/>	
<i>Información Reservada:</i>	<input checked="" type="checkbox"/>	Promedio de dinero en efectivo recibido diario por las actividades comerciales de la empresa.
<i>Información Confidencial:</i>	<input type="checkbox"/>	
<b>RELACIONES INTERNAS DEL CARGO</b>		
<b>AREA</b>	<b>OBJETIVO DE LA RELACION</b>	
<i>Gerencia General:</i>	-	
<i>Área Administrativa-Financiera:</i>	Mantener una comunicación activa con el Coordinador de Cartera y Coordinador Financiero con lo referente a todas sus actividades.	
<i>Área Comercial:</i>	Registrar y entregar oportunamente las facturas a los vendedores para su efectiva gestión de cobro/ Efectuar el pago de los viáticos al personal de ventas y mercadeo para el desarrollo normal de sus actividades.	
<i>Área de Producción:</i>	Entregar con previa autorización al encargado del área de producción, efectivo para compras de contado de materia prima.	
<b>RELACIONES EXTERNAS DEL CARGO</b>		
<i>Clientes:</i>	-	
<i>Proveedores:</i>	Efectuar el pago previamente programado a proveedores.	
<i>Servicios Contratados:</i>	Efectuar el pago al personal de servicios contratados.	
<i>Entidades Financieras:</i>	-	
<i>Entidades del Gobierno:</i>	-	
<b>VACANCIA DEL CARGO</b>		
<b>IMPACTO</b>		
<i>Su ausencia afecta grandemente la opera. de la compañía</i>	<input type="checkbox"/>	
<i>Su ausencia afecta un poco la operación de la compañía</i>	<input checked="" type="checkbox"/>	Ya que brinda soporte en las actividades del área.
<i>Su ausencia no afecta la operación de la compañía</i>	<input type="checkbox"/>	
<b>TIEMPO DE REEMPLAZO</b>		
<i>Es reemplazable a corto plazo</i>	<input type="checkbox"/>	
<i>Es reemplazable a mediano plazo</i>	<input checked="" type="checkbox"/>	Con el propósito de hacer más efectiva el área en sus procesos.
<i>Es reemplazable a largo plazo</i>	<input type="checkbox"/>	
<b>FUENTE DE REEMPLAZO</b>		
<i>Recurso Interno</i>	<input checked="" type="checkbox"/>	Coordinador Administrativo y Financiero- Coordinador de Cartera
<i>Recurso Externo</i>	<input type="checkbox"/>	
<b>CONDICIONES DE TRABAJO DEL CARGO</b>		
<b>CONDICIONES DE SEGURIDAD</b>		
<i>Utilización de Máquinas o Herramientas</i>	<input type="checkbox"/>	
<i>Conducción de Vehículos</i>	<input type="checkbox"/>	
<i>Riesgo de Contacto eléctrico</i>	<input type="checkbox"/>	
<b>CONDICIONES AMBIENTALES</b>		
<i>Exposición a Ruido y/o Uso de Diadema</i>	<input checked="" type="checkbox"/>	Percibe el ruido generado por las Maquinas de Producción.(Leve)
<i>Exposición a Temperaturas Extremas</i>	<input type="checkbox"/>	
<i>Exposición al polvo</i>	<input checked="" type="checkbox"/>	Exposición leve al polvo-Generado por los procesos de Producción.
<i>Exposición a olores fuertes</i>	<input checked="" type="checkbox"/>	Percibe los olores generados por los procesos en producción, sin ocasionar perjuicio para su salud.
<i>Trabajo a la Intemperie</i>	<input type="checkbox"/>	
<b>CONDICIONES FÍSICAS</b>		
<i>Postura predominante</i> (S=Sentado;P=Pie)	<input type="checkbox"/> S <input checked="" type="checkbox"/> X	El 90% de sus actividades se realizan en postura sentado.
	<input type="checkbox"/> P <input checked="" type="checkbox"/> X	Alterna posición.
<i>Esfuerzo Físico</i>	<input type="checkbox"/> Si <input checked="" type="checkbox"/> No	La labor no requiere esfuerzo físico.
<i>Esfuerzo Mental</i>	<input type="checkbox"/> Si <input checked="" type="checkbox"/> No	Requiere esfuerzo mental moderado.(Concentración)
<i>Esfuerzo Visual</i>	<input type="checkbox"/> Si <input checked="" type="checkbox"/> No	Requiere esfuerzo visual moderado.

## INDICADORES DE GESTIÓN

### CARGO: AUXILIAR DE TESORERÍA Y CARTERA

#### **INDICADOR DE EFICACIA**

**NOMBRE:** " Cero Descuadres en Caja Menor" (CDC)

**GLOSARIO:**

*Indicador de Eficacia "Cero Descuadres en Caja Menor"* (CDC)

Mide el grado de eficacia del Auxiliar de Tesorería y Cartera, en el manejo de dinero, presentando cero descuadres en los arqueos de caja menor; La suma de los recibos de caja debe coincidir con la suma de los comprobantes de egresos y efectivo.

#### **INDICADOR CUALITATIVO DE EFICACIA**

**NOMBRE:** "Cero Retrasos en la Entrega de Facturas para Cobro " (CRF)

**GLOSARIO:**

*Indicador Cualitativo Cero Retrasos en la Entrega de Facturas para Cobro (CRF):*

Mide el grado de eficacia del Auxiliar de Tesorería y Cartera al entregar oportunamente todas las facturas de cobro a cada vendedor, contribuyendo a la gestión de cartera y al flujo de caja diario .



<b>INVERSIONES EMANUEL LTDA</b> DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA	
<b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>	
<b>CARGO: AUXILIAR OFICIOS VARIOS</b>	<b>COD: 00 - 04</b>
<b>CARGO JEFE INMEDIATO:</b> <b>TOTAL PERSONAL DEL ÁREA:</b> <b>No.DE PERSONAS DIRECTAS A CARGO:</b> <b>FECHA DE ELABORACIÓN:</b> <b>ELABORADO POR:</b> <b>APROBADO DIRECCIÓN GENERAL VoBo:</b> <b>ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL:</b>	GERENTE GENERAL 6 - JUNIO 5 DE 2006 Lorena Andrea López Correa Carlos Alberto Cifuentes Ramírez Funcional
<b>OBJETIVO DEL CARGO</b>	
Llevar a cabo todas las actividades de aseo, orden y limpieza de la compañía, contribuyendo con las normas mínimas de higiene y salud.	
<b>DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Realizar diariamente el Aseo General de las Oficinas Administrativas y de Producción, generando un ambiente laboral agradable.</li> <li>▶ Realizar el Aseo diario de los Baños de la empresa, contribuyendo con las normas mínimas de higiene y salud.</li> <li>▶ Efectuar el Aseo general de la planta, en los sitios no ocupados por los operarios, contribuyendo a la limpieza general de la compañía.</li> <li>▶ Brindar un servicio de atención al personal de oficina, en cuanto a bebidas (agua ,tinto, aromática etc ) y refrigerios.</li> <li>▶ Prestar una atención cordial y oportuna a las visitas, ofreciéndoles algo de tomar.</li> <li>▶ Hacer periódicamente el almuerzo para la Junta de socios cuando estos se reúnan en la compañías y atenderles de forma cordial y oportuna.</li> <li>▶ Mantener la cocina en perfectas condiciones de aseo, y depositar todos los desechos en los tarros destinados para tal fin.</li> <li>▶ Informar oportunamente al encargado de compras, los requerimientos de implementos de aseo necesarios para efectuar las labores diarias.</li> <li>▶ Dar soporte al departamento de producción en los espacios libres de su jornada laboral, con lo relacionado al empaque de algunos productos.</li> <li>▶ Todas las demás funciones relacionadas con el cargo que le sean asignadas por su Jefe Inmediato.</li> </ul>	

ALCANCE DE RESPONSABILIDAD				
<b>POR DINEROS Y VALORES (SMMLV ):</b> No es responsable por dinero ni valores.				
<b>IMPACTO DE SU RESPONSABILIDAD</b>	<b>ALTA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>BAJA</b>	<b>N/A</b>
<i>Por Maquinas de Producción</i>				X
<i>Por Equipos de Oficina</i>				X
<i>Por Inventarios</i>				X
<i>Por Información</i>				X
COMPETENCIAS DEL CARGO				
<b>EDUCACIÓN</b>				
<i>Bachiller:</i>	X	Requiere como mínimo sexto grado de bachiller.		
<i>Técnico y/o Tecnológico:</i>	X	Cursos de Culinaria y/o Gastronomía.		
<i>Universitario:</i>				
<i>Postgrado:</i>				
<i>Cursos Especializados:</i>				
<b>CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS</b>				
Relaciones humanas Culinaria y Gastronomía				
<b>COMPETENCIAS ESENCIALES</b>				
<p><i>*Adaptabilidad:</i> Capacidad de adaptación a nuevas situaciones.</p> <p><i>*Capacidad para Comunicar:</i> Aptitud para comunicar y expresar.</p> <p><i>*Capacidad para establecer y mantener relaciones Inter-personales.</i></p>				
<b>COMPETENCIAS FUNCIONALES</b>				
<p><i>*Capacidad para Organizar:</i> Capacidad para seguir un plan ,y entregar oportunamente los resultados.</p> <p><i>*Habilidad para la Planificación del Tiempo.</i></p> <p><i>*Responsabilidad:</i> Capacidad para asumir las funciones asignadas y cumplir sus objetivos.</p> <p><i>*Atención y Concentración:</i> Capacidad para mantener la concentración, pese a los estímulos ambientales.</p> <p><i>* Resistencia Física:</i> Capacidad para trabajar en condiciones de calor y ruido.</p> <p><i>*Sentido Común.</i></p>				
<b>FACTORES GENERALES</b>				
<i>Edad</i>	X	Entre <b>25 a 45 años</b> .		
<i>Sexo</i>	X	Femenino		
<i>Periodo de Capacitación / Adaptación</i>	X	<b>1 mes</b>		
<i>Experiencia</i>	X	Se requiere como mínimo <b>1 año</b> de Experiencia.		
<i>Presentación Personal</i>	X	<b>Buena</b> Presentación Personal		
<i>Disponibilidad para viajar</i>				

INFORMACIÓN GENERAL		
<b>MANEJO DE INFORMACIÓN</b>		
Información General :	<input checked="" type="checkbox"/>	Aspectos generales de la compañía.
Información Reservada:	<input type="checkbox"/>	
Información Confidencial:	<input type="checkbox"/>	
<b>RELACIONES INTERNAS DEL CARGO</b>		
<b>AREA</b>	<b>OBJETIVO DE LA RELACIÓN</b>	
Gerencia General:	Informar cualquier irregularidad o insatisfacción que afecte sus actividades.	
Área Administrativa-Financiera:	Prestar un servicio de atención al personal de oficina. (Bebidas y Refrigerios)	
Área Comercial:	-	
Área de Producción:	-	
<b>RELACIONES EXTERNAS DEL CARGO</b>		
Clientes:	-	
Proveedores:	-	
Servicios Contratados:	-	
Entidades Financieras:	-	
Entidades del Gobierno:	-	
<b>VACANCIA DEL CARGO</b>		
<b>IMPACTO</b>		
Su ausencia afecta grandemente la opera. de la compañía	<input type="checkbox"/>	
Su ausencia afecta un poco la operación de la compañía	<input type="checkbox"/>	
Su ausencia no afecta la operación de la compañía	<input checked="" type="checkbox"/>	No afecta la operación de la empresa.
<b>TIEMPO DE REEMPLAZO</b>		
Es reemplazable a corto plazo	<input checked="" type="checkbox"/>	Aunque no afecte la operación de la compañía, se debe reemplazar pronto, para mantener las condiciones mínimas de aseo de la empresa.
Es reemplazable a mediano plazo	<input type="checkbox"/>	
Es reemplazable a largo plazo	<input type="checkbox"/>	
<b>FUENTE DE REEMPLAZO</b>		
Recurso Interno	<input type="checkbox"/>	
Recurso Externo	<input checked="" type="checkbox"/>	Servicios Contratados.
<b>CONDICIONES DE TRABAJO DEL CARGO</b>		
<b>CONDICIONES DE SEGURIDAD</b>		
Utilización de Máquinas o Herramientas	<input type="checkbox"/>	
Conducción de Vehículos	<input type="checkbox"/>	
Riesgo de Contacto eléctrico	<input type="checkbox"/>	
<b>CONDICIONES AMBIENTALES</b>		
Exposición a Ruido y/o Uso de Diadema	<input checked="" type="checkbox"/>	Percibe el ruido generado por las Maquinas de Producción.(Moderado)
Exposición a Temperaturas Extremas	<input type="checkbox"/>	
Exposición al polvo	<input checked="" type="checkbox"/>	Exposición al polvo al realizar sus actividades. Uso de Careta.
Exposición a olores fuertes	<input checked="" type="checkbox"/>	Percibe los olores generados por los procesos en producción, sin ocasionar perjuicio para su salud.
Trabajo a la Intemperie	<input type="checkbox"/>	
<b>CONDICIONES FÍSICAS</b>		
Postura predominante	<input type="checkbox"/> S	
(S=Sentado;P=Pie)	<input checked="" type="checkbox"/> P	La mayor parte de sus actividades se realizan en postura de pie.
Esfuerzo Físico	<input type="checkbox"/> Si	<input checked="" type="checkbox"/> Requiere esfuerzo físico considerable.
	<input type="checkbox"/> No	
Esfuerzo Mental	<input type="checkbox"/> Si	<input checked="" type="checkbox"/> Requiere concentración , esfuerzo mental moderado.
	<input type="checkbox"/> No	
Esfuerzo Visual	<input type="checkbox"/> Si	<input checked="" type="checkbox"/> Esfuerzo visual moderado.
	<input type="checkbox"/> No	

## INDICADORES CUALITATIVOS

### CARGO: AUXILIAR DE SERVICIOS GENERAL

#### **INDICADOR CUALITATIVO DE EFICACIA**

**NOMBRE:** "Cero Quejas de Atención al Personal y Visitas" (CQAP)

**GLOSARIO:**

*Indicador Cualitativo Cero quejas de Atención al Personal y Visitas (CQAP) :*

Mide el grado de eficacia del Conserje al prestar un servicio cordial y oportuno al Personal de Oficina y Visitas, reflejándose en la satisfacción del mismo.

#### **INDICADOR CUALITATIVO DE EFICACIA**

**NOMBRE:** "Cero Quejas con respecto al Aseo de la Compañía" (CQA)

**GLOSARIO:**

*Indicador Cualitativo Cero Quejas del Aseo de la Compañía (CQA) :*

Mide el grado de eficacia del Conserje al desempeñar sus funciones satisfactoriamente, reflejándose en el buen orden y limpieza de la compañía en general.

# INVERSIONES EMANUEL LTDA

DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA

## DESCRIPCIÓN DEL CARGO

**CARGO: VIGILANTE**

**COD: 00- 05**

**CARGO JEFE INMEDIATO:** Gerente General  
**TOTAL PERSONAL DEL ÁREA:** 6  
**No.DE PERSONAS DIRECTAS A CARGO:** -  
**FECHA DE ELABORACIÓN:** JUNIO 5 DE 2006  
**ELABORADO POR:** Lorena Andrea López Correa  
**APROBADO DIRECCIÓN GENERAL VoBo:** Carlos Alberto Cifuentes Ramírez  
**ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL:** Funcional

### OBJETIVO DEL CARGO

Llevar a cabo la vigilancia de la empresa en la jornada nocturna, realizando todas las actividades necesarias que contribuyan a la seguridad de las instalaciones, inventarios y activos de la compañía.

### DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

- ▶ Revisar los bolsos, maletines y paquetes de todo el personal cuando van a salir de la empresa.
- ▶ Anunciar a la oficina administrativa la presencia de visitas, cobradores , proveedores y permitir su entrada cuando se le haya autorizado.
- ▶ Llevar a cabo la vigilancia de los vehículos utilizados por la empresa, y por los Asesores de Ventas.
- ▶ Diligenciar diariamente la planilla de entrada y salida del personal, colocando datos veraces, contribuyendo a los controles establecidos por la compañía.
- ▶ Llevar a cabo la vigilancia de toda la fabrica en el horario nocturno, permaneciendo siempre alerta a cualquier movimiento anómalo.
- ▶ Llamar a la empresa de Seguridad monitoreada cuando se perciba ruidos extraños, o cuando se dispare la alarma consecutivamente, utilizando el botón de pánico.
- ▶ Apagar diariamente las luces interiores de las oficinas y las exteriores, colocar la seguridad a las puertas de oficina, los candados a las puertas de la planta, cumpliendo con las normas de seguridad de la compañía.
- ▶ Informar al Gerente General, cualquier irregularidad que se presente con relación a sus actividades, activación falsa de alarma, etc.
- ▶ Sacar los desechos de la fabrica, en los días establecidos por las empresas municipales, contribuyendo con el Aseo General de la compañía.
- ▶ Todas las demás funciones relacionadas con el cargo que le sean asignadas por su Jefe Inmediato.

ALCANCE DE RESPONSABILIDAD				
<b>POR DINEROS Y VALORES (SMMLV ):</b> Responsable por todos los bienes (Maquinas, inventarios, equipos de oficina etc) de la compañía que quedan a su cuidado en la Jornada nocturna.				
<b>IMPACTO DE SU RESPONSABILIDAD</b>	<b>ALTA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>BAJA</b>	<b>N/A</b>
<i>Por Maquinas de Producción</i>	X			
<i>Por Equipos de Oficina</i>	X			
<i>Por Inventarios</i>	X			
<i>Por Información</i>	X			
COMPETENCIAS DEL CARGO				
EDUCACIÓN				
<i>Bachiller:</i>	X			
<i>Técnico y/o Tecnológico:</i>	X	Cursos de Seguridad y Vigilancia.		
<i>Universitario:</i>				
<i>Postgrado:</i>				
<i>Cursos Especializados:</i>				
CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS				
Técnicas de seguridad y vigilancia.				
Relaciones Interpersonales.				
COMPETENCIAS ESENCIALES				
* <i>Adaptabilidad</i> : Capacidad de adaptación a nuevas situaciones.				
* <i>Confianza en sí mismo</i> : Seguridad y claridad respecto a sus propias Capacidades.				
* <i>Capacidad para Comunicar</i> : Aptitud para comunicar y expresar.				
* <i>Capacidad para establecer y mantener relaciones Inter-personales</i> .				
* <i>Cumplimiento de Procedimientos</i> : Capacidad para ejecutar sus acciones con autonomía, acatando los parámetros establecidos.				
COMPETENCIAS FUNCIONALES				
* <i>Responsabilidad</i> : Capacidad para asumir las funciones asignadas y cumplir sus objetivos.				
* <i>Atención y Concentración</i> : Capacidad para mantener la concentración, pese a los estímulos ambientales.				
* <i>Capacidad perceptual</i> .				
* <i>Dinamismo</i> : Entusiasmo por las cosas que se le encomienden.				
* <i>Sentido Común</i> .				
* <i>Resistencia Física</i> .				
* <i>Capacidad de Reacción</i> : Habilidad para actuar de forma ágil y efectiva.				
FACTORES GENERALES				
<i>Edad</i>	X	Entre <b>25 a 45 años</b> .		
<i>Sexo</i>	X	Masculino		
<i>Periodo de Capacitación / Adaptación</i>	X	De <b>1 a 2 meses</b>		
<i>Experiencia</i>	X	Se requiere como mínimo <b>2 años</b> de Experiencia.		
<i>Presentación Personal</i>	X	<b>Buena</b> Presentación Personal		
<i>Disponibilidad para viajar</i>				

INFORMACION GENERAL		
<b>MANEJO DE INFORMACIÓN</b>		
Información General :		
Información Reservada:	X	Horarios de Salida y Entrada del Personal / Bienes de la empresa.
Información Confidencial:		
<b>RELACIONES INTERNAS DEL CARGO</b>		
<b>ÁREA</b>	<b>OBJETIVO DE LA RELACIÓN</b>	
Gerencia General:	Informar toda anomalía que involucre la seguridad de la empresa.	
Área Administrativa-Financiera:	Anunciar oportunamente toda visita o presencia de cobradores, y permitir su paso cuando sea autorizado.	
Área Comercial:	Llevar a cabo la vigilancia de los vehículos utilizados por la empresa y por los Ases.de Ventas.	
Área de Producción:	Permitir el paso a proveedores con previa autorización del Jefe de Producción.	
<b>RELACIONES EXTERNAS DEL CARGO</b>		
Clientes:	Atender cualquier inquietud o solicitud del cliente que visite la empresa.	
Proveedores:	Prestar un servicio cordial y oportuna en la recepción al proveedor.	
Servicios Contratados:	-	
Entidades Financieras:	-	
Entidades del Gobierno:	-	
<b>VACANCIA DEL CARGO</b>		
<b>IMPACTO</b>		
Su ausencia afecta grandemente la opera. de la compañía		
Su ausencia afecta un poco la operación de la compañía		
Su ausencia no afecta la operación de la compañía	X	Aunque no afecta la operación de la empresa su labor es clave.
<b>TIEMPO DE REEMPLAZO</b>		
Es reemplazable a corto plazo	X	De inmediato, es necesario la vigilancia de la compañía.
Es reemplazable a mediano plazo		
Es reemplazable a largo plazo		
<b>FUENTE DE REEMPLAZO</b>		
Recurso Interno		
Recurso Externo	X	Servicios Contratados
<b>CONDICIONES DE TRABAJO DEL CARGO</b>		
<b>CONDICIONES DE SEGURIDAD</b>		
Utilización de Máquinas o Herramientas		
Conducción de Vehículos		
Riesgo de Contacto eléctrico		
<b>CONDICIONES AMBIENTALES</b>		
Exposición a Ruido y/o Uso de Diadema		
Exposición a Temperaturas Extremas		
Exposición al polvo		
Exposición a olores fuertes		
Trabajo a la Intemperie		
<b>CONDICIONES FÍSICAS</b>		
Postura predominante	S	X Alterna Posiciones.
(S=Sentado;P=Pie)	P	X
Esfuerzo Físico	Si	X Requiere resistencia física para efectuar labores en jornada nocturna.
	No	
Esfuerzo Mental	Si	X Requiere concentración , esfuerzo mental moderado.
	No	
Esfuerzo Visual	Si	X Esfuerzo visual moderado.
	No	

## INDICADORES CUALITATIVOS

### CARGO: VIGILANTE

#### **INDICADOR CUALITATIVO DE EFICACIA**

**NOMBRE:** "Cero Quejas de Atención a Personas externas de la Compañía " (CQA)

#### **GLOSARIO:**

*Indicador Cualitativo Cero quejas de Atención a personas externas de la compañía: (CQA)*

Mide el grado de eficacia del Vigilante al prestar un servicio cordial y oportuno a todas las personas externas de la compañía que soliciten el ingreso a la misma, informando de su presencia en portería a la persona indicada.

#### **INDICADOR CUALITATIVO DE EFICACIA**

**NOMBRE:** "Cero Quejas con respecto a las actividades de Vigilancia"

#### **GLOSARIO:**

*Indicador Cualitativo Cero Quejas con respecto a las actividades de vigilancia.*

Mide el grado de eficacia del Vigilante al desempeñar sus funciones satisfactoriamente, encontrándose siempre activo y dinámico en su jornada laboral, permitiendo fácilmente percibir, atender y reaccionar ante cualquier situación irregular.



# DIRECCIÓN COMERCIAL

INVERSIONES EMANUEL LTDA	
DIRECCIÓN COMERCIAL	
DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
<b>CARGO: DIRECTOR COMERCIAL DE AGENCIA</b>	<b>COD: 01 - 01</b>
<b>CARGO JEFE INMEDIATO:</b>	Gerente General
<b>TOTAL PERSONAL DEL ÁREA:</b>	AGENCIA TULÚA 8 - AGENCIA POPAYÁN 5
<b>No.DE PERSONAS DIRECTAS A CARGO:</b>	AGENCIA TULÚA 7- AGENCIA POPAYÁN 4
<b>FECHA DE ELABORACIÓN:</b>	JUNIO 5 DE 2006
<b>ELABORADO POR:</b>	Lorena Andrea López Correa
<b>APROBADO DIRECCIÓN GENERAL VoBo:</b>	Carlos Alberto Cifuentes Ramírez
<b>ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL:</b>	Funcional
OBJETIVO DEL CARGO	
Llevar a cabo la Gestión Comercial de la Agencia, coordinando y controlando todas las actividades que conlleven a un posicionamiento de los productos en el mercado, y un crecimiento y fortalecimiento de la compañía.	
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Explorar permanentemente la zona, para detectar Nuevos Clientes Potenciales, contribuyendo así al crecimiento de la empresa en la ciudad asignada.</li> <li>▶ Cumplir a cabalidad con los presupuestos y metas de ventas asignados, para la Agencia.</li> <li>▶ Supervisar el trabajo realizado por los Asesores de Venta y Mercaderistas en las diferentes zonas, para evaluar la satisfacción del cliente en cuanto al servicio.</li> <li>▶ Asignar nuevas zonas a los Asesores de Venta de la Agencia, alcanzando mayor cobertura en el mercado.</li> <li>▶ Efectuar reuniones semanales con los Asesores de Ventas, con el fin de evaluar su trabajo y para intercambiar nuevas ideas de mercado.</li> <li>▶ Coordinar y Autorizar los cambios solicitados por los clientes, prestando siempre el mejor servicio.</li> <li>▶ Efectuar el inventario semanal para conocer la existencia de mercancía y solicitar oportunamente la remesa a la Agencia principal Cali, en el formato establecido para tal fin.</li> <li>▶ Recibir la remesa enviada de la Agencia principal Cali, y verificar que las cantidades correspondan a las facturadas.</li> <li>▶ Consignar diariamente el dinero recaudado, en la cuenta establecida por la empresa.</li> <li>▶ Enviar diariamente la planilla de cuadre de caja por vía fax, reportando los ingresos, egresos (previamente autorizados) y consignaciones efectuadas, cumpliendo así con los controles establecidos por la compañía.</li> <li>▶ Comunicar al Gerente General cualquier insatisfacción que presente el cliente e informar sobre las novedades de la competencia en la zona.</li> <li>▶ Además el Director Comercial efectuará funciones relacionadas con mercadeo y ventas tales como:</li> <li>▶ Realizar visitas a los Clientes, para hacer la Gestión Comercial y de Ventas.</li> <li>▶ Ofrecer una información completa y oportuna a cada cliente acerca de los productos, precios y condiciones de pago.</li> <li>▶ Mantener una comunicación activa con cada cliente, estableciendo una cordial relación de amistad, con el propósito de escuchar sus inquietudes, y a la vez informarle sobre cualquier novedad o cambio significativo establecido por la empresa.</li> <li>▶ Ofrecer y promocionar activamente los productos nuevos lanzados al mercado, procurando su codificación en la totalidad de sus clientes.</li> <li>▶ Registrar las ventas realizadas en la ficha de pedido y entregarlas diariamente a la persona encargada de facturar.</li> <li>▶ Efectuar los cobros a los clientes de las facturas vencidas, y reportar el recaudo de estas, el mismo día.</li> <li>▶ Todas las demás funciones relacionadas con el cargo que le sean asignadas por su Jefe Inmediato.</li> </ul>	

ALCANCE DE RESPONSABILIDAD				
<b>POR DINEROS Y VALORES (SMMLV ):</b> Responsable por el Inventario de la Agencia, el dinero recaudado por ventas y la cartera de la agencia el cual equivale a 40 SMMLV aproximadamente.				
<b>IMPACTO DE SU RESPONSABILIDAD</b>		<b>MEDIA</b>	<b>BAJA</b>	<b>N/A</b>
<i>Por Maquinas de Producción</i>				<b>X</b>
<i>Por Equipos de Oficina</i>		<b>X</b>		
<i>Por Inventarios</i>	<b>X</b>			
<i>Por Información</i>	<b>X</b>			
COMPETENCIAS DEL CARGO				
EDUCACIÓN				
<i>Bachiller:</i>	<b>X</b>			
<i>Técnico y/o Tecnológico:</i>	<b>X</b>	Estudios en Mercadotecnia-Técnicas en Negocios.		
<i>Universitario:</i>	<b>X</b>	Se requiere Estudios de Mercadeo.		
<i>Postgrado:</i>				
<i>Cursos Especializados:</i>				
CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS				
Técnicas de Ventas - Mercadotecnia Técnicas de Expresión Oral Relaciones humanas - Servicio a Cliente Relaciones Públicas y Publicidad Conocer en profundidad el producto que vende.				
COMPETENCIAS ESENCIALES				
<i>*Innovación y Creatividad:</i> Capacidad para aportar ideas y generar nuevas alternativas. <i>*Adaptabilidad:</i> Capacidad de adaptación a nuevas situaciones. <i>*Orientación al Cliente:</i> Orientado a satisfacer las necesidades del cliente. <i>*Habilidad de Negociación:</i> Capacidad para llegar a un acuerdo, generando beneficio mutuo. <i>*Capacidad para trabajar en equipo:</i> Capacidad para integrarse a un grupo de trabajo asumiendo un papel activo dentro del <i>*Cumplimiento de Procedimientos:</i> Capacidad para ejecutar sus acciones con autonomía, acatando los parámetros establecidos. <i>*Capacidad para establecer y mantener relaciones Inter-personales.</i> <i>*Orientación al Resultado:</i> Necesidad de finalizar una tarea de forma exitosa y efectiva. <i>*Visión del Negocio:</i> Capacidad de orientar sus acciones al logro de los objetivos corporativos.				
COMPETENCIAS GERENCIALES				
<i>*Capacidad para Planear:</i> Aptitud para hacer planes con indicación de objetivos y etapas, utilizando adecuadamente los recursos. <i>*Capacidad para efectuar control y seguimiento:</i> Aptitud para inspeccionar, comprobar y rediseñar sus actividades en <i>*Capacidad para delegar:</i> Capacidad para confiar en otros sin perder el control y la responsabilidad <i>*Capacidad para tomar decisiones:</i> Capacidad para analizar una situación y formular estrategias, en los términos mas convenientes para la empresa.				
COMPETENCIAS FUNCIONALES				
<i>*Capacidad para Organizar:</i> Capacidad para seguir un plan y entregar oportunamente los resultados. <i>*Habilidad para la Planificación y Gestión del Tiempo.</i> <i>*Responsabilidad:</i> Capacidad para asumir las funciones asignadas y cumplir sus objetivos. <i>*Dinamismo:</i> Entusiasmo por las cosas que se le encomienden. <i>*Sentido Común.</i>				
FACTORES GENERALES				
<i>Edad</i>	<b>X</b>	Entre <b>30 a 45 años</b> , para desempeñar el cargo.		
<i>Sexo</i>	<b>X</b>	Ambos sexos.		
<i>Periodo de Capacitación / Adaptación</i>	<b>X</b>	De <b>1 a 2 meses</b>		
<i>Experiencia</i>	<b>X</b>	Se requiere como mínimo <b>1 año</b> de Experiencia.		
<i>Presentación Personal</i>	<b>X</b>	<b>Excelente</b> Presentación.		
<i>Disponibilidad para viajar</i>				

INFORMACION GENERAL		
<b>MANEJO DE INFORMACIÓN</b>		
<i>Información General :</i>	<input type="checkbox"/>	
<i>Información Reservada:</i>	<input checked="" type="checkbox"/>	De clientes y Zonas. Su divulgación causaría trastornos a la empresa.
<i>Información Confidencial:</i>	<input type="checkbox"/>	
<b>RELACIONES INTERNAS DEL CARGO</b>		
<b>AREA</b>	<b>OBJETIVO DE LA RELACION</b>	
<i>Gerencia General:</i>	Comunicar todo lo referente a la Gestión Comercial de la Agencia y su Administración.	
<i>Área Administrativa-Financiera (Cali):</i>	Reportar las consignaciones efectuadas a la empresa y presentar las planillas de control establecidas	
<i>Área Comercial:</i>	Coordinar las actividades de ventas, mercadeo y reparto.	
<i>Área de Producción (Cali):</i>	Solicitar los requerimientos de productos e informar cualquier inconsistencia en la calidad de los mismos,	
<b>RELACIONES EXTERNAS DEL CARGO</b>		
<i>Clientes:</i>	Establecer nuevas relaciones comerciales con clientes contribuyendo al crecimiento de la empresa.	
<i>Proveedores:</i>	-	
<i>Servicios Contratados:</i>	-	
<i>Entidades Financieras:</i>	-	
<i>Entidades del Gobierno:</i>	-	
<b>VACANCIA DEL CARGO</b>		
<b>IMPACTO</b>		
<i>Su ausencia afecta grandemente la opera. de la compañía</i>	<input checked="" type="checkbox"/>	Encargado de la Dirección de la Agencia
<i>Su ausencia afecta un poco la operación de la compañía</i>	<input type="checkbox"/>	
<i>Su ausencia no afecta la operación de la compañía</i>	<input type="checkbox"/>	
<b>TIEMPO DE REEMPLAZO</b>		
<i>Es reemplazable a corto plazo</i>	<input checked="" type="checkbox"/>	De inmediato, evitando trastornos en las actividades comerciales de la Agencia.
<i>Es reemplazable a mediano plazo</i>	<input type="checkbox"/>	
<i>Es reemplazable a largo plazo</i>	<input type="checkbox"/>	
<b>FUENTE DE REEMPLAZO</b>		
<i>Recurso Interno</i>	<input checked="" type="checkbox"/>	Reemplazado temporalmente por la Asistente Comercial.
<i>Recurso Externo</i>	<input type="checkbox"/>	
<b>CONDICIONES DE TRABAJO DEL CARGO</b>		
<b>CONDICIONES DE SEGURIDAD</b>		
<i>Utilización de Máquinas o Herramientas</i>	<input type="checkbox"/>	
<i>Conducción de Vehículos</i>	<input type="checkbox"/>	
<i>Riesgo de Contacto eléctrico</i>	<input type="checkbox"/>	
<b>CONDICIONES AMBIENTALES</b>		
<i>Exposición a Ruido y/o Uso de Diadema</i>	<input type="checkbox"/>	
<i>Exposición a Temperaturas Extremas</i>	<input type="checkbox"/>	
<i>Exposición al polvo</i>	<input type="checkbox"/>	
<i>Exposición a olores fuertes</i>	<input type="checkbox"/>	
<i>Trabajo a la Intemperie</i>	<input checked="" type="checkbox"/>	Cuando realiza visitas a clientes.
<b>CONDICIONES FÍSICAS</b>		
<i>Postura predominante (S=Sentado;P=Pie)</i>	S <input checked="" type="checkbox"/> P <input checked="" type="checkbox"/>	Alterna posiciones en sus actividades diarias
<i>Esfuerzo Físico</i>	Si <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/>	No requiere esfuerzo físico.
<i>Esfuerzo Mental</i>	Si <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>	Requiere esfuerzo mental moderado.
<i>Esfuerzo Visual</i>	Si <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>	Requiere esfuerzo visual moderado.

## INDICADORES DE GESTIÓN

### CARGO: DIRECTOR COMERCIAL DE AGENCIA

#### **INDICADOR DE EFICACIA**

**NOMBRE:** Eficacia Mensual en Ventas (EMV)

**FORMULA:**

$$EMV = \frac{\text{Total Clientes que compraron}}{\text{Total Clientes Visitados}} \times 100$$

**UNIDAD:** Porcentaje (%)

#### **GLOSARIO:**

*Indicador de Eficacia Mensual en Ventas (EMV):*

Mide porcentualmente la eficacia del Director Comercial de Agencia, relacionando el total de clientes que efectúan la compra, con el total de clientes que visitó durante un mes determinado.

*Total de Clientes que Compraron:*

Corresponde a la cantidad total de clientes que realmente efectuaron la compra del producto ofrecido, durante el mes determinado.

*Total Clientes Visitados:*

Corresponde al total de clientes visitados por el Director Comercial de Agencia en el mes objeto de análisis. En caso de que visite más de una vez a un cliente, se considerará como una visita realizada a un nuevo cliente. Por tanto, el total de clientes visitados equivale al total de visitas realizadas.

#### **INDICADOR DE EFICACIA**

**NOMBRE:** Eficacia Mensual en Cobro Cartera (EMCC)

**FORMULA:**

**Observación:** Para hallar este indicador es necesario primeramente encontrar el indicador de Rotación de Cartera .

$$Rotación Cartera = \frac{\text{Ventas Mensuales Totales}}{\text{Promedio Cuentas por cobrar (12 Últimos meses)}}$$



$$EMCC = \frac{\text{No. De Días}}{\text{Rotación Cartera}}$$

**UNIDAD:** No. De Días

## INDICADORES DE GESTIÓN

### CARGO: DIRECTOR COMERCIAL DE AGENCIA

**GLOSARIO:**

***Indicador de Eficacia Mensual en Cobro Cartera (EMCC):***

Mide la eficacia mensual de Cobro de Cartera efectuada por el Director Comercial de Agencia, relacionando el No. de días a considerar para el análisis, y el indicador de Rotación de Cartera.

***Ventas Mensuales Totales:***

Corresponde al valor total de las Ventas mensuales realizadas por el Director Comercial de Agencia.

***Promedio Cuentas por cobrar:***

Corresponde al valor promedio de cuentas por cobrar del Director Comercial de Agencia (cartera clientes), relacionando los 12 últimos meses.

***No. De Días:***

Relaciona el No. De días que se quiere considerar para el análisis.

***Rotación Cartera:***

Corresponde al valor obtenido en el indicador de Rotación de Cartera. El cual está directamente relacionado con la rapidez con la que se recupera las ventas a crédito.

***INDICADOR DE EFICACIA***

**NOMBRE:** Cumplimiento Clientes Nuevos      **(CCN)**

**FORMULA:**

$$CCN = \frac{\text{No. Clientes Nuevos}}{\text{Cuota Clientes Nuevos Establecida}} \times 100$$

**UNIDAD:** Porcentaje      (%)

**GLOSARIO:**

***Indicador de Eficacia Cumplimiento Clientes Nuevos (CCN):***

Mide porcentualmente el cumplimiento del Director Comercial de Agencia en Clientes Nuevos, relacionando el total de clientes nuevos, con la cuota establecida por alcanzar de clientes nuevos, en un mes determinado.

***No. De Clientes Nuevos***

Corresponde a la cantidad total de nuevos clientes alcanzados por el Asesor de Ventas.

***Cuota Clientes Nuevos Establecida:***

Corresponde a la cuota establecida por el director comercial de Clientes Nuevos para cada vendedor. (Esta cuota varía de acuerdo a la zona asignada)

## INDICADORES DE GESTIÓN

### CARGO: DIRECTOR COMERCIAL DE AGENCIA

#### **INDICADOR DE EFICACIA**

**NOMBRE:** Cumplimiento Mensual en Ventas (CMV)

**FORMULA:**

$$CMV = \frac{\text{Ventas Totales Reales de la Agencia}}{\text{Cuota Presupuestada de Ventas de la Agencia}} \times 100$$

**UNIDAD:** Porcentaje (%)

#### **GLOSARIO:**

***Indicador de Eficacia Cumplimiento Mensual en Ventas (CMV):***

Mide porcentualmente el cumplimiento del Director Comercial de Agencia en las Ventas, relacionando las ventas totales reales de la Agencia , con la cuota presupuestada de ventas de la Agencia, en un mes determinado.

***Ventas Totales Reales de la Agencia:***

Corresponde al total de las ventas realizadas por todos los Asesores de Ventas de la Agencia, en un mes determinado, (Expresado en \$).

***Cuota Presupuestada de Ventas de la Agencia:***

Corresponde a la cuota de ventas establecida a la Agencia por el Gerente General, (expresada en \$) para un periodo determinado.

#### **INDICADOR CUALITATIVO DE EFICACIA**

**NOMBRE:** "Cero Quejas de Atención al Cliente " (CQA)

#### **GLOSARIO:**

***Indicador Cualitativo Cero quejas de Atención al Cliente (CQA):***

Mide el grado de eficacia del Director Comercial de Agencia al prestar un servicio completo y oportuno al Cliente, reflejándose en la satisfacción del mismo.(Cliente).

# INVERSIONES EMANUEL LTDA

## DIRECCIÓN COMERCIAL

### DESCRIPCIÓN DEL CARGO

**CARGO: ASISTENTE COMERCIAL DE AGENCIA**

**COD: 01 - 02**

**CARGO JEFE INMEDIATO:** Director Comercial de Agencia  
**TOTAL PERSONAL DEL ÁREA:** AGENCIA TULÚA 8 - AGENCIA POPAYÁN 5  
**No.DE PERSONAS DIRECTAS A CARGO:**  
**FECHA DE ELABORACIÓN:** Abril 30 de 2006  
**ELABORADO POR:** Lorena Andrea López Correa  
**APROBADO DIRECCIÓN GENERAL VoBo:** Carlos Alberto Cifuentes Ramírez  
**ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL:** Funcional

### OBJETIVO DEL CARGO

Brindar apoyo al Director Comercial de Agencia en todas las actividades comerciales y administrativas que permitan el buen desarrollo y crecimiento de la compañía.

### DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

- ▶ Realizar la facturación de los pedidos tomados por los Asesores de Ventas, de forma rápida y oportuna, apoyándose en el Software SIIGO (Sistema Integrado de Información Gerencial Operativo).
- ▶ Atender al cliente en el Punto de Venta , brindándole un servicio completo y oportuno, y digitar la venta en el sistema.
- ▶ Mantener surtido y organizado el Punto de Venta, con todos los productos ofrecidos por la empresa.
- ▶ Registrar diariamente en el sistema los comprobantes de egresos y consignaciones efectuados por la Agencia.
- ▶ Ingresar al sistema la mercancía recibida por la Agencia principal Cali, para alimentar el Inventario y conocer posteriormente la mercancía en existencia.
- ▶ Efectuar revisión de cartera y conciliar periódicamente con los clientes las cuentas por cobrar, evitando anomalías de cobro.
- ▶ Efectuar diariamente en el sistema los movimientos contables de la agencia, conciliando periódicamente con la Agencia principal la información digitada.
- ▶ Efectuar la liquidación de nomina de los empleados y realizarla en el sistema SIIGO.
- ▶ Recibir los cobros traídos por los Asesores de Venta, realizando el correspondiente recibo de caja que soporta el ingreso.
- ▶ Efectuar el despacho de la mercancía, de forma organizada y completa, entregando al Repartidor los productos facturados.
- ▶ **Las siguientes funciones son realizadas en la Jornada laboral de la Tarde:**
  - ▶ Realizar visitas a los Autoservicios y Almacenes asignados, para hacer la Gestión Comercial y de Ventas.
  - ▶ Explorar permanentemente la zona asignada, para detectar Nuevos Clientes Potenciales, contribuyendo así al crecimiento de la empresa.
  - ▶ Ofrecer una información completa y oportuna a cada cliente (Autoservicios-Almacenes) acerca de los productos, precios y condiciones de pago.
  - ▶ Tomar los pedidos en los Autoservicios y Almacenes oportunamente, evitando inexistencias en los Puntos de Exhibición.
  - ▶ Surtir la mercancía oportunamente, en los espacios autorizados por los Autoservicios, verificando el buen estado de la misma.
  - ▶ Efectuar cobros a los Autoservicios de las facturas vencidas, y entregar el recaudo de estas, el mismo día a la empresa.
  - ▶ Todas las demás funciones relacionadas con el cargo que le sean asignadas por su Jefe Inmediato.

ALCANCE DE RESPONSABILIDAD				
<b>POR DINEROS Y VALORES (SMMLV ):</b> Responsable por el dinero recaudado por ventas el cual equivale a 10 SMMLV en la semana.				
<b>IMPACTO DE SU RESPONSABILIDAD</b>	<b>ALTA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>BAJA</b>	<b>N/A</b>
<i>Por Maquinas de Producción</i>				<b>X</b>
<i>Por Equipos de Oficina</i>		<b>X</b>		
<i>Por Inventarios</i>		<b>X</b>		
<i>Por Información</i>		<b>X</b>		
COMPETENCIAS DEL CARGO				
EDUCACIÓN				
<i>Bachiller:</i>	<b>X</b>			
<i>Técnico y/o Tecnológico:</i>	<b>X</b>	Estudios Básicos de Contabilidad - Estudio en Mercadeo y Ventas		
<i>Universitario:</i>				
<i>Postgrado:</i>				
<i>Cursos Especializados:</i>				
CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS				
Contabilidad Básica - Finanzas Manejo programas básicos de computación (Microsoft Office) Manejo de Software Operativos contables. Técnicas básicas de Oficina Técnicas de Ventas - Mercadotecnia				
COMPETENCIAS ESENCIALES				
<b>*Orientación al Cliente:</b> Orientado a satisfacer las necesidades del cliente. <b>*Habilidad de Negociación:</b> Capacidad para llegar a un acuerdo, generando beneficio mutuo. <b>*Cumplimiento de Procedimientos:</b> Capacidad para ejecutar sus acciones con autonomía, acatando los parámetros establecidos. <b>*Capacidad para establecer y mantener relaciones Inter-personales.</b> <b>*Orientación al Resultado:</b> Necesidad de finalizar una tarea de forma exitosa y efectiva. <b>*Visión del Negocio:</b> Capacidad de orientar sus acciones al logro de los objetivos corporativos. <b>*Manejo de Herramientas de Software:</b> Habilidad en el manejo de procesadores de palabra, hojas electrónicas.				
COMPETENCIAS FUNCIONALES				
<b>*Capacidad para Organizar:</b> Capacidad para seguir un plan ,y entregar oportunamente los resultados. <b>*Responsabilidad:</b> Capacidad para asumir las funciones asignadas y cumplir sus objetivos. <b>*Atención y Concentración:</b> Capacidad para mantener la concentración, pese a los estímulos ambientales. <b>*Dinamismo:</b> Entusiasmo por las cosas que se le encomienden. <b>*Capacidad Numérica:</b> Habilidad para ejecutar operaciones matemáticas simples.				
FACTORES GENERALES				
<i>Edad</i>	<b>X</b>	Entre <b>30 a 45 años</b> , para desempeñar el cargo.		
<i>Sexo</i>	<b>X</b>	Ambos sexos.		
<i>Periodo de Capacitación / Adaptación</i>	<b>X</b>	De <b>1 a 2 meses</b>		
<i>Experiencia</i>	<b>X</b>	Se requiere como mínimo <b>1 año</b> de Experiencia.		
<i>Presentación Personal</i>	<b>X</b>	<b>Excelente</b> Presentación.		
<i>Disponibilidad para viajar</i>				



INFORMACION GENERAL			
<b>MANEJO DE INFORMACIÓN</b>			
Información General :			
Información Reservada:	X	De clientes y Zonas. Su divulgación causaría trastornos a la empresa.	
Información Confidencial:			
<b>RELACIONES INTERNAS DEL CARGO</b>			
<b>ÁREA</b>	<b>OBJETIVO DE LA RELACIÓN</b>		
Gerencia General:	-		
Área Administrativa-Financiera:	Conciliar los movimientos contables efectuados, con el área administrativa en la Agencia principal de Cali.		
Área Comercial:	Coordinar las actividades de reparto.		
Área de Producción:	-		
<b>RELACIONES EXTERNAS DEL CARGO</b>			
Clientes:	Brindar un servicio de venta completo y oportuno al cliente.		
Proveedores:	-		
Servicios Contratados:	-		
Entidades Financieras:	-		
Entidades del Gobierno:	-		
<b>VACANCIA DEL CARGO</b>			
<b>IMPACTO</b>			
Su ausencia afecta grandemente la opera. de la compañía			
Su ausencia afecta un poco la operación de la compañía	X	Contribuye con el buen desarrollo de las actividades adm y comerciales.	
Su ausencia no afecta la operación de la compañía			
<b>TIEMPO DE REEMPLAZO</b>			
Es reemplazable a corto plazo	X	Evitando trastornos en las actividades comerciales y retrasos en la información contable de la agencia	
Es reemplazable a mediano plazo			
Es reemplazable a largo plazo			
<b>FUENTE DE REEMPLAZO</b>			
Recurso Interno	X	Temporalmente reemplazado por el Vendedor de Planta.	
Recurso Externo			
<b>CONDICIONES DE TRABAJO DEL CARGO</b>			
<b>CONDICIONES DE SEGURIDAD</b>			
Utilización de Máquinas o Herramientas			
Conducción de Vehículos			
Riesgo de Contacto eléctrico			
<b>CONDICIONES AMBIENTALES</b>			
Exposición a Ruido y/o Uso de Diadema			
Exposición a Temperaturas Extremas			
Exposición al polvo			
Exposición a olores fuertes			
Trabajo a la Intemperie	X	Cuando realiza actividades comerciales (visitando clientes)	
<b>CONDICIONES FÍSICAS</b>			
Postura predominante (S=Sentado;P=Pie)	S	X	Alterna posiciones en sus actividades diarias
	P	X	
Esfuerzo Físico	Si		
	No	X	No requiere esfuerzo físico.
Esfuerzo Mental	Si	X	Requiere esfuerzo mental moderado.
	No		
Esfuerzo Visual	Si	X	Requiere esfuerzo visual moderado.
	No		

## INDICADORES DE GESTIÓN

### CARGO: ASISTENTE COMERCIAL DE AGENCIA

#### **INDICADOR DE EFICACIA**

**NOMBRE:** Cumplimiento Mensual en Ventas (CMV)

**FORMULA:**

$$CMV = \frac{\text{Ventas Realizadas en Autoservicios y Almacenes}}{\text{Presupuesto de Ventas Asignado}} \times 100$$

**UNIDAD:** Porcentaje (%)

**GLOSARIO:**

*Indicador de Eficacia Cumplimiento Mensual en Ventas (CMV):*

Mide porcentualmente el cumplimiento de la Asistente Comercial de Agencia, relacionando el total de las ventas realizadas en los Autoservicios y Almacenes, con el presupuesto de ventas asignado, en un mes determinado.

*Ventas Realizadas en Autoservicios y Almacenes*

Corresponde a las ventas realizadas por el Asistente Comercial de Agencia en todos los Autoservicios y Almacenes asignados, en un mes determinado, (Expresado en \$).

*Presupuesto de Ventas Asignado*

Corresponde a la cuota de ventas establecida por el director comercial, (expresada en \$) para un periodo determinado.

#### **INDICADOR DE EFICACIA**

**NOMBRE:** Cumplimiento Clientes Nuevos (CCN)

**FORMULA:**

$$CCN = \frac{\text{No. Autoservicios Codificados}}{\text{Cuota Asignada de Nuevos Autoservicios}} \times 100$$

**UNIDAD:** Porcentaje (%)

**GLOSARIO:**

*Indicador de Eficacia Cumplimiento Clientes Nuevos (CCN):*

Mide porcentualmente el cumplimiento de la Asistente Comercial de Agencia en clientes nuevos, relacionando el No. total de autoservicios codificados, con la cuota asignada de nuevos autoservicios, en un periodo determinado.

*No. Autoservicios Codificados:*

Corresponde a la cantidad total de nuevos autoservicios alcanzados por la Mercaderista.

*Cuota Asignada de Nuevos Autoservicios:*

Corresponde a la cuota asignada a la Asistente Comercial de nuevos autoservicios por codificar. (Esta cuota varía de acuerdo a la zona asignada)

## INDICADORES CUALITATIVOS

### CARGO: ASISTENTE COMERCIAL DE AGENCIA

#### **INDICADOR CUALITATIVO DE EFICACIA**

**NOMBRE:** "Cero Quejas de Atención al Cliente Mayorista " (CQAM)

**GLOSARIO:**

*Indicador Cualitativo Cero quejas de Atención al Cliente Mayorista (CQAM) :*

Mide el grado de eficacia del Asistente Comercial de Agencia al prestar un servicio completo y oportuno al Cliente Mayorista, reflejándose en la satisfacción del mismo.(Supervisores de Almacén).

#### **INDICADOR CUALITATIVO DE EFICACIA**

**NOMBRE:** "Cero Retrasos en la Información Contable " (CRI)

**GLOSARIO:**

*Indicador Cualitativo Cero Retrasos en la Información Contable (CRI) :*

Mide el grado de eficacia del Asistente Comercial de Agencia al entregar oportunamente la información contable a la Agencia Principal en Cali.

# INVERSIONES EMANUEL LTDA

## DIRECCIÓN COMERCIAL

### DESCRIPCIÓN DEL CARGO

**CARGO: FACTURADOR**

**COD: 01-03**

**CARGO JEFE INMEDIATO:** Director Comercial (Gerente General)  
**TOTAL PERSONAL DEL ÁREA:** 22  
**No. DE PERSONAS DIRECTAS A CARGO:** -  
**FECHA DE ELABORACIÓN:** Abril 30 de 2006  
**ELABORADO POR:** Lorena Andrea López Correa  
**APROBADO DIRECCIÓN GENERAL VoBo:** Carlos Alberto Cifuentes Ramírez  
**ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL:** Funcional

### OBJETIVO DEL CARGO

Elaborar la facturación de todos los pedidos hechos por los clientes, en el software "SIIGO", de forma rápida y eficiente, contribuyendo al desarrollo efectivo de la empresa.

### DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

- ▶ Realizar la facturación de los pedidos tomados por los Asesores de Ventas y las Mercaderistas, de forma rápida y oportuna, apoyándose en el Software SIIGO (Sistema Integrado de Información Gerencial Operativo).
- ▶ Elaborar las remisiones de la mercancía despachada a las Agencias de la empresa, con los costos actualizados.
- ▶ Ingresar oportunamente al sistema, las ventas de contado correspondientes al Punto de Venta, con el fin de tener una información real y veras de las ventas.
- ▶ Mantener actualizada la información de los Clientes y sus datos básicos en el Sistema (SIIGO).
- ▶ Codificar en el sistema, con la autorización previa de la Gerencia, los nuevos productos que sean comercializados por la empresa.
- ▶ Actualizar los precios de los productos en el Sistema (SIIGO), cuando estos presenten incrementos o ajustes.
- ▶ Crear los Clientes nuevos en el Sistema, de forma correcta y completa.
- ▶ Elaborar las "Planillas de Control de Facturas", las cuales son un soporte para el Área de Despachos y el Área de Cartera, disminuyendo al máximo la posibilidad de perdidas de las facturas.
- ▶ Tomar los pedidos de los clientes que se comuniquen con la empresa por vía telefónica y realizar las respectivas facturas.
- ▶ Brindar un servicio completo y oportuno al cliente por teléfono, satisfaciendo sus requerimientos, atendiendo todas sus inquietudes y necesidades de información.
- ▶ Entregar la facturación del día al área de despachos de manera oportuna, clasificada por zonas.
- ▶ Informar a la Gerencia sobre todas las anomalías que presenten los vendedores y mercaderistas en la toma de pedidos.
- ▶ Elaborar los informes sobre estadísticas de ventas, por zonas, centros de costos, por vendedor y los informes de participación de venta de todos los productos.
- ▶ Elaborar diariamente la Copia de Seguridad, de la información contable de la empresa, y semanalmente en un medio magnético para entrega a la Gerencia.
- ▶ Todas las demás funciones relacionadas con el cargo que le sean asignadas por su Jefe Inmediato.

ALCANCE DE RESPONSABILIDAD				
Por Dinero y/o Valores (SMLV ): Responsable por el manejo de las facturas hasta el momento que las entrega a Despachos.				
<b>IMPACTO DE SU RESPONSABILIDAD</b>	<b>ALTA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>BAJA</b>	<b>N/A</b>
Por Máquinas de Producción				X
Por Equipos de Oficina (Equipo Servidor)	X			
Por Inventarios				X
Por Información	X			
COMPETENCIAS DEL CARGO				
EDUCACIÓN				
Bachiller:	X			
Técnico y/o Tecnológico:	X	Se requiere estudios en Computación e informática.		
Universitario:				
Postgrado:				
Cursos Especializados:				
CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS				
Manejo programas básicos de computación (Microsoft Office)				
Manejo de Software Operativos contables.				
Relaciones humanas - Servicio a Cliente				
COMPETENCIAS ESENCIALES				
*Capacidad de Aprendizaje: Capacidad para adquirir conocimientos nuevos de forma ágil.				
*Orientación al Cliente: Orientado a satisfacer las necesidades del cliente.				
*Habilidad de Negociación: Capacidad para llegar a un acuerdo, generando beneficio mutuo.				
*Capacidad para Comunicar: Aptitud para comunicar y expresar.				
*Capacidad para establecer y mantener relaciones Inter-personales.				
*Capacidad para trabajar bajo Presión: Habilidad para responder efectivamente en un tiempo determinado.				
*Manejo de Herramientas de Software: Habilidad en el manejo de procesadores de palabra, hojas electrónicas.				
COMPETENCIAS GERENCIALES				
*Habilidad de Gestión de la Información: Habilidad para buscar y analizar información.				
*Administración del tiempo: Capacidad para hacer uso efectivo del tiempo acorde a las prioridades.				
COMPETENCIAS FUNCIONALES				
*Capacidad para Organizar: Capacidad para seguir un plan ,y entregar oportunamente los resultados.				
*Responsabilidad: Capacidad para asumir las funciones asignadas y cumplir sus objetivos.				
*Atención y Concentración: Capacidad para mantener la concentración, pese a los estímulos ambientales.				
*Dinamismo: Entusiasmo por las cosas que se le encomienden.				
*Capacidad Numérica: Habilidad para ejecutar operaciones matemáticas simples.				
FACTORES GENERALES				
Edad	X	Entre 20 a 35 años, para desempeñar el cargo.		
Sexo	X	Ambos sexos		
Periodo de Capacitación / Adaptación	X	De 1 a 2 meses		
Experiencia	X	Se requiere como mínimo 1 año de Experiencia.		
Presentación Personal	X	Buena Presentación		
Disponibilidad para viajar				

INFORMACION GENERAL			
<b>MANEJO DE INFORMACIÓN</b>			
<i>Información General :</i>			
<i>Información Reservada:</i>		De clientes y precios de productos. Su divulgación causaría trastornos a la Empresa.	
<i>Información Confidencial:</i>			
<b>RELACIONES INTERNAS DEL CARGO</b>			
<b>AREA</b>	<b>OBJETIVO DE LA RELACION</b>		
<b>Gerencia General:</b>	Suministrar todo informe requerido por la Gerencia, relacionado con las ventas, precios y clientes.		
<b>Área Administrativa-Financiera:</b>	Mantener una comunicación activa sobre Clientes morosos con el objetivo de suspender la facturación cuando sea necesario.		
<b>Área Comercial:</b>	Proporcionar a tiempo toda la facturación, de acuerdo a la programación de despachos.		
<b>Área de Producción:</b>	-		
<b>RELACIONES EXTERNAS DEL CARGO</b>			
<b>Clientes:</b>	Brindar un servicio de venta completo al Cliente telefónicamente.		
<b>Proveedores:</b>	-		
<b>Servicios Contratados:</b>	-		
<b>Entidades Financieras:</b>	-		
<b>Entidades del Gobierno:</b>	-		
<b>VACANCIA DEL CARGO</b>			
<b>IMPACTO</b>			
<b>Su ausencia afecta grandemente la opera. de la compañía</b>		<input checked="" type="checkbox"/>	La facturación es clave para el desarrollo de la empresa.
<b>Su ausencia afecta un poco la operación de la compañía</b>		<input type="checkbox"/>	
<b>Su ausencia no afecta la operación de la compañía</b>		<input type="checkbox"/>	
<b>TIEMPO DE REEMPLAZO</b>			
<b>Es reemplazable a corto Plazo</b>		<input checked="" type="checkbox"/>	Se debe reemplazar inmediatamente, no se puede incurrir en pérdida de facturación.
<b>Es reemplazable a mediano plazo</b>		<input type="checkbox"/>	
<b>Es reemplazable a largo plazo</b>		<input type="checkbox"/>	
<b>FUENTE DE REEMPLAZO</b>			
<b>Recurso Interno</b>		<input checked="" type="checkbox"/>	Se ocupará temporalmente con el personal que ocupa el mismo cargo.
<b>Recurso Externo</b>		<input checked="" type="checkbox"/>	Cuando el aumento en la facturación así lo requiera.
<b>CONDICIONES DE TRABAJO DEL CARGO</b>			
<b>CONDICIONES DE SEGURIDAD</b>			
<b>Utilización de Máquinas o Herramientas</b>		<input type="checkbox"/>	
<b>Conducción de Vehículos</b>		<input type="checkbox"/>	
<b>Riesgo de Contacto eléctrico</b>		<input type="checkbox"/>	
<b>CONDICIONES AMBIENTALES</b>			
<b>Exposición a Ruido y/o Uso de Diadema</b>		<input type="checkbox"/>	
<b>Exposición a Temperaturas Extremas</b>		<input type="checkbox"/>	
<b>Exposición al polvo</b>		<input checked="" type="checkbox"/>	Exposición leve al polvo-Generado por los procesos de Producción.
<b>Exposición a olores fuertes</b>		<input checked="" type="checkbox"/>	Percibe los olores generados por los procesos en producción, sin ocasionar perjuicio para su salud.
<b>Trabajo a la Intemperie</b>		<input type="checkbox"/>	
<b>CARGAS DE TRABAJO</b>			
<b>Postura predominante</b> (S=Sentado:P=Pie)		S <input checked="" type="checkbox"/> P <input type="checkbox"/>	El 90% de sus labores se realizan en postura sentado.
<b>Esfuerzo Físico</b>		Si <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/>	La labor no requiere esfuerzo físico.
<b>Esfuerzo Mental</b>		Si <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>	Considerable. Requiere concentración para realizar sus funciones.
<b>Esfuerzo Visual</b>		Si <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>	Requiere esfuerzo visual considerable. "Uso Intensivo" del computador (Uso = Más de 30 Horas a la semana)

## INDICADORES DE GESTIÓN

### CARGO: FACTURADOR

#### **INDICADOR DE EFICACIA**

**NOMBRE:** Eficacia Diaria en Facturación **(EDF)**

**FORMULA:**

$$EDF = \frac{\text{Total Facturas realizadas}}{\text{Total Pedidos por Facturar}} \times 100$$

**UNIDAD:** Porcentaje (%)

#### **GLOSARIO:**

##### ***Indicador de Eficacia Diaria en Facturación (EDF):***

Mide porcentualmente la eficacia del facturador, relacionando el total de facturas realizadas, con el total de pedidos por facturar, durante el día.

##### ***Total Facturas realizadas:***

Corresponde a la cantidad total de facturas elaboradas por el facturador en el SIIGO durante el día.

##### ***Total Pedidos por Facturar:***

Corresponde al total de Pedidos diarios que llegan al área de facturación para ser elaborados en el sistema.

#### **INDICADOR DE EFICIENCIA**

**NOMBRE:** Eficiencia Mensual de Facturas Conformes **(EMFC)**

**FORMULA:**

$$EMFC = \frac{\text{Total Facturas bien elaboradas}}{\text{Total Facturas Elaboradas}} \times 100$$

**UNIDAD:** Porcentaje (%)

#### **GLOSARIO:**

##### ***Indicador de Eficiencia Mensual de Factures Conformes (EMFC):***

Mide porcentualmente la eficiencia del facturador, relacionando el total de facturas conformes , con el total de facturas elaboradas, durante un mes determinado.

##### ***Total Facturas Bien Elaboradas:***

Corresponde al total de facturas correctamente digitadas (En la referencia del producto, cantidad, precio, nit del cliente) por el facturador en el Sistema SIIGO.

##### ***Total Facturas Elaboradas:***

Corresponde a la cantidad total de facturas elaboradas por el facturador en el SIIGO durante el mes.

## INDICADORES CUALITATIVOS

### CARGO: FACTURADOR

#### **INDICADOR CUALITATIVO DE EFICACIA**

**NOMBRE:** "Cero Retrasos en Informes" (CRI)

**GLOSARIO:**

*Indicador Cualitativo de Eficacia Cero retrasos en Informes (CRI):*

Mide el grado de eficacia del facturador al presentar a tiempo los informes solicitados por la Gerencia. (Estadísticas de Ventas, Zonas, Centros de Costos por Vendedor y los informes de participación de venta de todos los productos)

#### **INDICADOR CUALITATIVO DE EFICACIA**

**NOMBRE:** "Cero Quejas de Atención al Cliente Telefónicamente" (CQA)

**GLOSARIO:**

*Indicador Cualitativo de Eficacia Cero quejas de Atención al Cliente (CQA):*

Mide el grado de eficacia del facturador al prestar un servicio adecuado y oportuno al Cliente vía telefónica, reflejándose en la satisfacción del mismo. (Cliente).



# INVERSIONES EMANUEL LTDA

## DIRECCIÓN COMERCIAL

### DESCRIPCIÓN DEL CARGO

**CARGO: ASESOR DE VENTA**

**COD: 01-04**

**CARGO JEFE INMEDIATO:** Director Comercial (Gerente General)  
**TOTAL PERSONAL DEL ÁREA:** 22  
**No.DE PERSONAS DIRECTAS A CARGO:** -  
**FECHA DE ELABORACIÓN:** Abril 30 de 2006  
**ELABORADO POR:** Lorena Andrea López Correa  
**APROBADO DIRECCIÓN GENERAL VoBo:** Carlos Alberto Cifuentes Ramírez  
**ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL:** Funcional

### OBJETIVO DEL CARGO

Llevar a cabo la Gestión de Ventas de los productos ofrecidos por la empresa, brindando un servicio completo y oportuno al cliente atendiendo todas sus necesidades.

### DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

- ▶ Realizar visitas a los clientes de acuerdo con la zona establecida, para hacer la Gestión Comercial y de Ventas.
- ▶ Explorar permanentemente la zona asignada para detectar Clientes Nuevos, contribuyendo así al crecimiento de la empresa.
- ▶ Ofrecer una información completa y oportuna a cada cliente acerca de los productos, precios y condiciones de pago.
- ▶ Mantener una comunicación activa con cada cliente, estableciendo una cordial relación de amistad, con el propósito de escuchar sus inquietudes, y a la vez informarle sobre cualquier novedad o cambio significativo establecido por la empresa.
- ▶ Realizar servicio de postventa para evaluar la satisfacción del cliente en cuanto a calidad, servicio y tiempo de entrega.
- ▶ Ofrecer y promocionar activamente los productos nuevos lanzados al mercado, procurando su codificación en la totalidad de sus clientes.
- ▶ Cumplir a cabalidad con los presupuestos y metas de ventas asignados, para sus zonas.
- ▶ Registrar las ventas realizadas en la ficha de pedido y entregarlas diariamente al área de facturación oportunamente.
- ▶ Entregar diariamente a la dirección de Cartera, las facturas que por algún motivo no hayan sido pagadas por el cliente.
- ▶ Efectuar los cobros a los clientes de las facturas vencidas, y entregar el recaudo de estas, el mismo día a Tesorería.
- ▶ Comunicar a la Dirección comercial cualquier insatisfacción que presente el cliente e informar sobre las novedades de la competencia en su zona.
- ▶ Concurrir a las Reuniones de Trabajo convocadas por la Dirección Comercial, con el fin de rendir informes sobre los resultados de su trabajo, sus visitas, y para proponer y desarrollar nuevas ideas de mercado.
- ▶ Todas las demás funciones relacionadas con el cargo que le sean asignadas por su Jefe Inmediato.

ALCANCE DE RESPONSABILIDAD				
<b>POR DINEROS Y VALORES (SMMLV):</b> Responsable por la cartera de sus clientes, el cual equivale a un promedio de 30 SMMLV.				
<b>IMPACTO DE SU RESPONSABILIDAD</b>	<b>ALTA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>BAJA</b>	<b>N/A</b>
<i>Por Máquinas de Producción</i>				X
<i>Por Equipos de Oficina</i>				X
<i>Por Inventarios</i>				X
<i>Por Información</i>		X		
COMPETENCIAS DEL CARGO				
EDUCACIÓN				
<i>Bachiller:</i>	X			
<i>Técnico y/o Tecnológico:</i>	X	Se requiere Estudios de Mercadeo y Ventas.		
<i>Universitario:</i>				
<i>Postgrado:</i>				
<i>Cursos Especializados:</i>				
CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS				
Técnicas de Ventas - Mercadotecnia Técnicas de Expresión Oral Relaciones humanas - Servicio a Cliente Relaciones Públicas y Publicidad Conocer en profundidad el producto que vende.				
COMPETENCIAS ESENCIALES				
<i>*Innovación y Creatividad:</i> Capacidad para aportar ideas y generar nuevas alternativas. <i>*Adaptabilidad:</i> Capacidad de adaptación a nuevas situaciones. <i>*Orientación al Cliente:</i> Orientado a satisfacer las necesidades del cliente. <i>*Habilidad de Negociación:</i> Capacidad para llegar a un acuerdo, generando beneficio mutuo. <i>*Capacidad para establecer y mantener relaciones Inter-personales.</i> <i>*Orientación al Resultado:</i> Necesidad de finalizar una tarea de forma exitosa y efectiva. <i>*Visión del Negocio:</i> Capacidad de orientar sus acciones al logro de los objetivos corporativos.				
COMPETENCIAS FUNCIONALES				
<i>*Capacidad para Organizar:</i> Capacidad para seguir un plan ,y entregar oportunamente los resultados. <i>*Habilidad para la Planificación y Gestión del Tiempo.</i> <i>*Responsabilidad:</i> Capacidad para asumir las funciones asignadas y cumplir sus objetivos. <i>*Dinamismo:</i> Entusiasmo por las cosas que se le encomienden. <i>*Capacidad Numérica:</i> Habilidad para ejecutar operaciones matemáticas simples				
FACTORES GENERALES				
<i>Edad</i>	X	Entre <b>20 a 45 años</b> , para desempeñar el cargo.		
<i>Sexo</i>	X	Ambos sexos.		
<i>Periodo de Capacitación / Adaptación</i>	X	De <b>1 a 2 meses</b>		
<i>Experiencia</i>	X	Se requiere como mínimo <b>1 año</b> de Experiencia.		
<i>Presentación Personal</i>	X	<b>Excelente</b> Presentación.		
<i>Disponibilidad para viajar</i>	X	<b>Completa.</b> Requiere Moto para un desempeño efectivo del cargo.		

INFORMACIÓN GENERAL		
<b>MANEJO DE INFORMACIÓN</b>		
Información General :		
Información Reservada:	X	De clientes y Zonas. Su divulgación causaría trastornos a la empresa.
Información Confidencial:		
<b>RELACIONES INTERNAS DEL CARGO</b>		
<b>AREA</b>	<b>OBJETIVO DE LA RELACION</b>	
Gerencia General:	Informar todo lo que compete a la Gestión Comercial y de Ventas.	
Área Administrativa-Financiera:	Solicitar facturas para cobro y reportar su recaudo el mismo día.	
Área Comercial:	Manifestar toda inconformidad relacionada con despachos y Facturación.	
Área de Producción:	Reportar novedades de la Calidad del producto.	
<b>RELACIONES EXTERNAS DEL CARGO</b>		
Clientes:	Brindar un servicio de venta completo y oportuno al cliente.	
Proveedores:	-	
Servicios Contratados:	-	
Entidades Financieras:	-	
Entidades del Gobierno:	-	
<b>VACANCIA DEL CARGO</b>		
<b>IMPACTO</b>		
Su ausencia afecta grandemente la opera. de la compañía		
Su ausencia afecta un poco la operación de la compañía	X	Se incurre en pérdida de ventas temporal.
Su ausencia no afecta la operación de la compañía		
<b>TIEMPO DE REEMPLAZO</b>		
Es reemplazable a corto plazo		
Es reemplazable a mediano plazo	X	En un periodo Aproximado de 1 a 2 meses.
Es reemplazable a largo plazo		
<b>FUENTE DE REEMPLAZO</b>		
Recurso Interno	X	Se tiene como fuente de reemplazo al supernumerario.
Recurso Externo		
<b>CONDICIONES DE TRABAJO DEL CARGO</b>		
<b>CONDICIONES DE SEGURIDAD</b>		
Utilización de Máquinas o Herramientas		
Conducción de Vehículos	X	Uso de los elementos exigidos por la ley (Casco,Lentes,Chaleco)
Riesgo de Contacto eléctrico		
<b>CONDICIONES AMBIENTALES</b>		
Exposición a Ruido y/o Uso de Diadema	X	Expuesto al ruido generado por el trafico de la ciudad.
Exposición a Temperaturas Extremas		
Exposición al polvo	X	Expuesto a la contaminación del medio ambiente de las ciudades.
Exposición a olores fuertes		
Trabajo a la Intemperie	X	Su trabajo se realiza esencialmente visitando los clientes.
<b>CONDICIONES FÍSICAS</b>		
Postura predominante (S=Sentado;P=Pie)	S X P X	Alterna posiciones, su cargo exige continuos desplazamientos.
Esfuerzo Físico	Si No X	La labor no requiere esfuerzo físico.
Esfuerzo Mental	Si X No	Requiere concentración para manejar. (Moto)
Esfuerzo Visual	Si X No	Requiere esfuerzo visual considerable.

## INDICADORES DE GESTIÓN

### CARGO: ASESOR DE VENTA

#### INDICADOR DE EFICACIA

**NOMBRE:** Eficacia Mensual en Ventas (EMV)

**FORMULA:**

$$EMV = \frac{\text{Total Clientes que compraron}}{\text{Total Clientes Visitados}} \times 100$$

**UNIDAD:** Porcentaje (%)

#### GLOSARIO:

*Indicador de Eficacia Mensual en Ventas (EMV):*

Mide porcentualmente la eficacia del Asesor de Ventas, relacionando el total de clientes que efectúan la compra, con el total de clientes que visitó durante un mes determinado.

*Total de Clientes que Compraron:*

Corresponde a la cantidad total de clientes que realmente efectuaron la compra del producto ofrecido, durante el mes determinado.

*Total Clientes Visitados:*

Corresponde al total de clientes visitados por el Asesor de Ventas en el mes objeto de análisis. En caso de que visite más de una vez a un cliente, se considerará como una visita realizada a un nuevo cliente. Por tanto, el total de clientes visitados equivale al total de visitas realizadas.

#### INDICADOR DE EFICACIA

**NOMBRE:** Eficacia Mensual en Cobro Cartera (EMCC)

**FORMULA:**

**Observación:** Para hallar este indicador es necesario primeramente encontrar el indicador de Rotación de Cartera por vendedor.

$$Rotación Cartera = \frac{\text{Ventas Mensuales Totales}}{\text{Promedio Cuentas por cobrar (12 Últimos meses)}}$$



$$EMCC = \frac{\text{No. De Días}}{\text{Rotación Cartera}}$$

**UNIDAD:** No. De Días

## INDICADORES DE GESTIÓN

### CARGO: ASESOR DE VENTA

**GLOSARIO:**

***Indicador de Eficacia Mensual en Cobro Cartera (EMCC):***

Mide la eficacia mensual de Cobro de Cartera efectuada por el Asesor de Ventas, relacionando el No. de días a considerar para el análisis, y el indicador de Rotación de Cartera.

***Ventas Mensuales Totales:***

Corresponde al valor total de las Ventas mensuales realizadas por el Asesor de Ventas.

***Promedio Cuentas por cobrar:***

Corresponde al valor promedio de cuentas por cobrar de cada vendedor (cartera clientes), relacionando los 12 últimos meses.

***No. De***

***Días:***

Relaciona el No. De días que se quiere considerar para el análisis.

***Rotación Cartera:***

Corresponde al valor obtenido en el indicador de Rotación de Cartera. El cual está directamente relacionado con la rapidez con la que se recupera las ventas a crédito.

***INDICADOR DE EFICACIA***

**NOMBRE:** Cumplimiento Clientes Nuevos (CCN)

**FORMULA:**

$$CCN = \frac{\text{No. Clientes Nuevos}}{\text{Cuota Clientes Nuevos Establecida}} \times 100$$

**UNIDAD:** Porcentaje (%)

**GLOSARIO:**

***Indicador de Eficacia Cumplimiento Clientes Nuevos (CCN):***

Mide porcentualmente el cumplimiento del Asesor de Ventas en Clientes Nuevos, relacionando el total de clientes nuevos, con la cuota establecida por alcanzar de clientes nuevos, en un mes determinado.

***No. De Clientes Nuevos***

Corresponde a la cantidad total de nuevos clientes alcanzados por el Asesor de Ventas.

***Cuota Clientes Nuevos Establecida:***

Corresponde a la cuota establecida por el director comercial de Clientes Nuevos para cada vendedor. (Esta cuota varía de acuerdo a la zona asignada)

## INDICADORES DE GESTIÓN

### CARGO: ASESOR DE VENTA

#### **INDICADOR DE EFICACIA**

**NOMBRE:** Cumplimiento Mensual en Ventas (CMV)

**FORMULA:**

$$CMV = \frac{\text{Ventas Reales Por Zona}}{\text{Cuota Presupuestada de Ventas por Zona}} \times 100$$

**UNIDAD:** Porcentaje (%)

#### **GLOSARIO:**

*Indicador de Eficacia Cumplimiento Mensual en Ventas (CMV):*

Mide porcentualmente el cumplimiento del Asesor de Ventas en las Ventas, relacionando las ventas reales por zona, con la cuota presupuestada de ventas por zona, en un mes determinado.

*Ventas Reales por Zona:*

Corresponde a las ventas realizadas por el Asesor de Ventas en un mes determinado, (Expresado en \$).

*Cuota Presupuestada de Ventas por Zona:*

Corresponde a la cuota de ventas establecida por el director comercial a cada Asesor de Ventas por cada zona, (expresada en \$) para un periodo determinado.

#### **INDICADOR CUALITATIVO DE EFICACIA**

**NOMBRE:** "Cero Quejas de Atención al Cliente " (CQA)

**GLOSARIO:**

*Indicador Cualitativo Cero quejas de Atención al Cliente (CQA):*

Mide el grado de eficacia del Asesor de Ventas al prestar un servicio completo y oportuno al Cliente, reflejándose en la satisfacción del mismo.(Cliente).

# INVERSIONES EMANUEL LTDA

## DIRECCIÓN COMERCIAL

### DESCRIPCIÓN DEL CARGO

**CARGO: VENDEDOR DE PLANTA**

**COD: 01-05**

**CARGO JEFE INMEDIATO:** Director Comercial (Gerente General)  
**TOTAL PERSONAL DEL ÁREA:** 22  
**No.DE PERSONAS DIRECTAS A CARGO:** -  
**FECHA DE ELABORACIÓN:** Abril 30 de 2006  
**ELABORADO POR:** Lorena Andrea López Correa  
**APROBADO DIRECCIÓN GENERAL VoBo:** Carlos Alberto Cifuentes Ramírez  
**ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL:** Funcional

### OBJETIVO DEL CARGO

Brindar un servicio de venta completo y oportuno en el PUNTO DE VENTA, que satisfaga las necesidades del cliente.

### DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

- ▶ Atender al cliente en el Punto de Venta , brindándole un servicio oportuno y completo.
- ▶ Ofrecer una información completa a cada cliente acerca de los productos y sus precios.
- ▶ Ofrecer y promocionar activamente los productos nuevos lanzados al mercado, procurando la venta de los mismos, en la totalidad de los clientes.
- ▶ Mantener una comunicación activa con cada cliente en el Punto de Venta, estableciendo una cordial relación de amistad, con el propósito de escuchar sus inquietudes, y a la vez informarle sobre cualquier cambio establecido por la empresa con relación a los productos.
- ▶ Comunicar al Jefe de Producción, las anomalías de calidad expuestas por los clientes, con el fin de dar solución inmediata a estas.
- ▶ Mantener surtido y organizado el Punto de Venta, con todos los productos ofrecidos por la empresa.
- ▶ Empacar las referencias de libra, media y cuartos, de los productos, con el fin de abastecer el Punto de Venta.
- ▶ Solicitar al área de producción las demás referencias de productos, cuando estos hayan llegado a su stock mínimo y surtirlos en los estantes.
- ▶ Llevar el control diario de entradas y salidas de los productos, actualizando el Inventario de Punto de Venta.
- ▶ Registrar las ventas realizadas en la Planilla de Punto de Venta y entregarla a Facturación diariamente.
- ▶ Reportar el recaudo correspondiente a las ventas del día a Tesorería.
- ▶ Dar soporte al Departamento de producción en los espacios libres de su jornada laboral por ausencia de clientes, con lo relacionado al empaque de productos.
- ▶ Recibir la correspondencia de la empresa y entregarla al final del día a las áreas correspondientes.
- ▶ Anunciar las visitas a la Oficina Administrativa, para recibir autorización de entrada de los mismos.
- ▶ Todas las demás funciones relacionadas con el cargo que le sean asignadas por su Jefe Inmediato.

ALCANCE DE RESPONSABILIDAD				
<b>POR DINEROS Y VALORES (SMMLV ):</b> Responsable por el dinero recaudado en el Punto de Venta, el cual equivale a un promedio de 1 SMMLV por día.				
<b>IMPACTO DE SU RESPONSABILIDAD</b>	<b>ALTA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>BAJA</b>	<b>N/A</b>
<i>Por Maquinas de Producción (Selladora Manual)</i>		X		
<i>Por Equipos de Oficina</i>				X
<i>Por Inventarios (En el Pto de Vta)</i>		X		
<i>Por Información</i>				X
COMPETENCIAS DEL CARGO				
EDUCACIÓN				
<i>Bachiller:</i>	X			
<i>Técnico y/o Tecnológico:</i>	X	Requiere en lo posible estudios en Mercadeo y Ventas.		
<i>Universitario:</i>				
<i>Postgrado:</i>				
<i>Cursos Especializados:</i>				
CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS				
Relaciones humanas - Servicio a Cliente Técnicas de Ventas - Mercadotecnia Conocer en profundidad el producto que vende.				
COMPETENCIAS ESENCIALES				
<i>*Orientación al Cliente:</i> Orientado a satisfacer las necesidades del cliente. <i>*Capacidad para Comunicar:</i> Aptitud para comunicar y expresar. <i>*Capacidad para establecer y mantener relaciones Inter-personales.</i>				
COMPETENCIAS FUNCIONALES				
<i>*Capacidad para Organizar:</i> Capacidad para seguir un plan ,y entregar oportunamente los resultados. <i>*Responsabilidad:</i> Capacidad para asumir las funciones asignadas y cumplir sus objetivos. <i>*Dinamismo:</i> Entusiasmo por las cosas que se le encomienden. <i>*Capacidad Numérica:</i> Habilidad para ejecutar operaciones matemáticas simples				
FACTORES GENERALES				
<i>Edad</i>	X	Entre <b>20 a 35 años.</b>		
<i>Sexo</i>	X	Ambos sexos.		
<i>Periodo de Capacitación / Adaptación</i>	X	<b>1 Mes</b> aproximadamente.		
<i>Experiencia</i>	X	Se requiere como mínimo <b>1 año</b> de Experiencia.		
<i>Presentación Personal</i>	X	<b>Buena</b> Presentación		
<i>Disponibilidad para viajar</i>				



INFORMACIÓN GENERAL		
<b>MANEJO DE INFORMACIÓN</b>		
Información General :	<input checked="" type="checkbox"/>	De precios al público de los productos.
Información Reservada:	<input type="checkbox"/>	
Información Confidencial:	<input type="checkbox"/>	
<b>RELACIONES INTERNAS DEL CARGO</b>		
<b>AREA</b>	<b>OBJETIVO DE LA RELACION</b>	
Gerencia General:	Informar todo lo que compete a las Ventas en el Pto de Venta.	
Área Administrativa-Financiera:	Reportar el recaudo de las ventas diarias a Tesorería.	
Área Comercial:	-	
Área de Producción:	Solicitar la mercancía para surtir el Pto de Venta.	
<b>RELACIONES EXTERNAS DEL CARGO</b>		
Clientes:	Brindar un servicio de venta completo y oportuno al cliente.	
Proveedores:	-	
Servicios Contratados:	-	
Entidades Financieras:	-	
Entidades del Gobierno:	-	
<b>VACANCIA DEL CARGO</b>		
<b>IMPACTO</b>		
Su ausencia afecta grandemente la opera. de la compañía	<input type="checkbox"/>	
Su ausencia afecta un poco la operación de la compañía	<input checked="" type="checkbox"/>	Por su relación directa con el Punto de Venta.
Su ausencia no afecta la operación de la compañía	<input type="checkbox"/>	
<b>TIEMPO DE REEMPLAZO</b>		
Es reemplazable a corto plazo	<input checked="" type="checkbox"/>	Su reemplazo debe buscarse de inmediato.
Es reemplazable a mediano plazo	<input type="checkbox"/>	
Es reemplazable a largo plazo	<input type="checkbox"/>	
<b>FUENTE DE REEMPLAZO</b>		
Recurso Interno	<input checked="" type="checkbox"/>	Este debe tener conocimiento de los productos y precios.
Recurso Externo	<input type="checkbox"/>	
<b>CONDICIONES DE TRABAJO DEL CARGO</b>		
<b>CONDICIONES DE SEGURIDAD</b>		
Utilización de Máquinas o Herramientas	<input checked="" type="checkbox"/>	Máquina Selladora Manual-Cuidado sencillo del operario.
Conducción de Vehículos	<input type="checkbox"/>	
Riesgo de Contacto eléctrico	<input type="checkbox"/>	
<b>CONDICIONES AMBIENTALES</b>		
Exposición a Ruido y/o Uso de Diadema	<input type="checkbox"/>	
Exposición a Temperaturas Extremas	<input type="checkbox"/>	
Exposición al polvo	<input checked="" type="checkbox"/>	Exposición leve al polvo-Generado por los procesos de Pn.
Exposición a olores fuertes	<input checked="" type="checkbox"/>	Percibe los olores generados por los procesos en producción, sin ocasionar perjuicio para su salud.
Trabajo a la Intemperie	<input type="checkbox"/>	
<b>CONDICIONES FÍSICAS</b>		
Postura predominante (S=Sentado;P=Pie)	S <input type="checkbox"/> X <input checked="" type="checkbox"/>	Alterna Posiciones.
	P <input type="checkbox"/> X <input checked="" type="checkbox"/>	
Esfuerzo Físico	Si <input type="checkbox"/> X <input checked="" type="checkbox"/>	La labor requiere esfuerzo físico moderado.
	No <input type="checkbox"/>	
Esfuerzo Mental	Si <input type="checkbox"/> X <input checked="" type="checkbox"/>	Requiere esfuerzo mental moderado.(Concentración)
	No <input type="checkbox"/>	
Esfuerzo Visual	Si <input type="checkbox"/> X <input checked="" type="checkbox"/>	Requiere esfuerzo visual moderado.
	No <input type="checkbox"/>	

## INDICADORES DE GESTIÓN

### CARGO: VENDEDOR DE PLANTA

#### **INDICADOR DE EFICACIA**

**NOMBRE:** Cumplimiento Mensual en Ventas (CMV)

**FORMULA:**

$$CMV = \frac{\text{Ventas Reales en el Punto de Venta}}{\text{Ventas Presupuestadas para el Punto de Venta}} \times 100$$

**UNIDAD:** Porcentaje (%)

#### **GLOSARIO:**

*Indicador de Eficacia Cumplimiento Mensual en Ventas (CMV):*

Mide porcentualmente el cumplimiento del Vendedor de Planta en las Ventas, relacionando las ventas reales del punto de venta, con las ventas presupuestadas para el punto de venta, en un mes determinado.

*Ventas Reales en el Punto de Venta :*

Corresponde a las ventas realizadas por el Vendedor de Planta en un mes determinado, (Expresado en \$).

*Ventas Presupuestadas para el Punto de Venta:*

Corresponde a las ventas presupuestadas para el punto de venta, (expresada en \$) para un periodo determinado.

#### **INDICADOR CUALITATIVO DE EFICACIA**

**NOMBRE:** "Cero Quejas de Atención al Cliente " (CQA)

**GLOSARIO:**

*Indicador Cualitativo Cero quejas de Atención al Cliente (CQA):*

Mide el grado de eficacia del Vendedor de Planta al prestar un servicio completo, rapido y oportuno al Cliente, reflejándose en la satisfacción del mismo.(Cliente).

# INVERSIONES EMANUEL LTDA

## DIRECCIÓN COMERCIAL

### DESCRIPCIÓN DEL CARGO

**CARGO: MERCADERISTA**

**COD: 01-06**

**CARGO JEFE INMEDIATO:** Director Comercial (Gerente General)  
**TOTAL PERSONAL DEL ÁREA:** 22  
**No.DE PERSONAS DIRECTAS A CARGO:** -  
**FECHA DE ELABORACIÓN:** Abril 30 de 2006  
**ELABORADO POR:** Lorena Andrea López Correa  
**APROBADO DIRECCIÓN GENERAL VoBo:** Carlos Alberto Cifuentes Ramírez  
**ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL:** Funcional

### OBJETIVO DEL CARGO

Brindar un servicio completo y oportuno de mercadeo, impulso y ventas, en todos los Autoservicios y Almacenes de Cadena, asignados por el Director Comercial, buscando siempre la satisfacción del cliente.

### DESCRIPCION DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

- ▶ Realizar visitas a los Autoservicios y Almacenes de Cadena asignados, para hacer la Gestión Comercial y de Ventas.
- ▶ Explorar permanentemente la zona asignada, para detectar Nuevos Clientes Potenciales, contribuyendo así al crecimiento de la empresa.
- ▶ Codificar en lo posible todos los productos ofrecidos por la empresa, en los Autoservicios.
- ▶ Ofrecer una información completa y oportuna a cada cliente (Autoservicios-Almacenes de Cadena) acerca de los productos, precios y condiciones de pago.
- ▶ Mantener una comunicación activa con cada cliente, estableciendo una cordial relación de amistad, con el propósito de escuchar sus inquietudes, y a la vez informarle sobre cualquier novedad o cambio significativo establecido por la empresa.
- ▶ Ofrecer y promocionar activamente los productos nuevos lanzados al mercado, procurando su codificación en la totalidad de los Autoservicios y Almacenes de Cadena.
- ▶ Tomar los pedidos en los Autoservicios y Almacenes de cadena oportunamente, evitando inexistencias en los Puntos de Exhibición.
- ▶ Surtir la mercancía oportunamente, en los espacios autorizados por los Autoservicios, verificando el buen estado de la misma.
- ▶ Dar impulso a los productos ofrecidos por la empresa, brindando al cliente consumidor la mejor información de el, contribuyendo así a la venta de los mismos.
- ▶ Mantener el Punto de Exhibición de los productos, bien organizado, limpio y surtido, separando la mercancía que ya se encuentre deteriorada, o averiada.
- ▶ Cumplir a cabalidad con las metas de ventas asignadas para cada Autoservicio.
- ▶ Entregar oportunamente de manera personal o por vía fax, los pedidos realizados, para que estos sean facturados y despachados en el menor tiempo posible.
- ▶ Efectuar cobros a los Autoservicios de las facturas vencidas, y consignar el recaudo de estas, el mismo día en la cuenta de la empresa.
- ▶ Comunicar a la Dirección comercial cualquier insatisfacción que presente el cliente (Autoservicio-Consumidor Final) e informar sobre las novedades de la competencia en cada Autoservicio.
- ▶ Realizar permanentemente chequeos de precios de los productos frente a los de la competencia.
- ▶ Informar a la Dirección Comercial toda anomalía que se presente con el manejo de los espacios asignados a la empresa, en los Autoservicios y Almacenes de Cadena.
- ▶ Mantener al día la documentación que se le exige en cada Almacén tal como carnés de identificación, manipulación de alimentos, pasado judicial, EPS, ARP, e informar oportunamente a la administración, cuando estén próximos a vencerse aquellos que sean de responsabilidad de la Empresa.
- ▶ Concurrir a las Reuniones de Trabajo convocadas por la Dirección Comercial, con el fin de rendir informes sobre los resultados de su trabajo, sus visitas, y para proponer y desarrollar nuevas ideas de mercado.
- ▶ Todas las demás funciones relacionadas con el cargo que le sean asignadas por su Jefe Inmediato.

ALCANCE DE RESPONSABILIDAD				
<b>POR DINEROS Y VALORES (SMMLV) :</b> Responsable por el Recaudo en los Autoservicios, el cual equivale a un promedio de 5 SMMLV, en la semana.				
<b>IMPACTO DE SU RESPONSABILIDAD</b>	<b>ALTA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>BAJA</b>	<b>N/A</b>
<i>Por Maquinas de Producción</i>				X
<i>Por Equipos de Oficina</i>				X
<i>Por Inventarios</i>				X
<i>Por Información</i>		X		
COMPETENCIAS DEL CARGO				
EDUCACIÓN				
<i>Bachiller:</i>	X			
<i>Técnico y/o Tecnológico:</i>	X	Se requiere Estudios de Mercadeo y Ventas.		
<i>Universitario:</i>				
<i>Postgrado:</i>				
<i>Cursos Especializados:</i>				
CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS				
Técnicas de Ventas - Mercadotecnia Técnicas de Expresión Oral Relaciones humanas - Servicio a Cliente Relaciones Públicas y Publicidad Conocer en profundidad el producto que vende				
COMPETENCIAS ESENCIALES				
<i>*Innovación y Creatividad :</i> Capacidad para aportar ideas y generar nuevas alternativas. <i>*Adaptabilidad :</i> Capacidad de adaptación a nuevas situaciones. <i>*Orientación al Cliente :</i> Orientado a satisfacer las necesidades del cliente. <i>*Capacidad para Comunicar:</i> Aptitud para comunicar y expresar. <i>*Capacidad para establecer y mantener relaciones Inter-personales.</i> <i>*Orientación al Resultado:</i> Necesidad de finalizar una tarea de forma exitosa y efectiva. <i>*Visión del Negocio:</i> Capacidad de orientar sus acciones al logro de los objetivos corporativos.				
COMPETENCIAS FUNCIONALES				
<i>*Capacidad para Organizar:</i> Capacidad para seguir un plan ,y entregar oportunamente los resultados. <i>*Habilidad para la Planificación y Gestión del Tiempo.</i> <i>*Responsabilidad :</i> Capacidad para asumir las funciones asignadas y cumplir sus objetivos. <i>*Dinamismo:</i> Entusiasmo por las cosas que se le encomienden.				
FACTORES GENERALES				
<i>Edad</i>	X	Entre 20 a 35 años .		
<i>Sexo</i>	X	Preferiblemente Femenino.		
<i>Periodo de Capacitación / Adaptación</i>	X	De 1 a 2 meses		
<i>Experiencia</i>	X	Se requiere como mínimo 1 año de Experiencia.		
<i>Presentación Personal</i>	X	Excelente Presentación Personal		
<i>Disponibilidad para viajar</i>				

INFORMACIÓN GENERAL		
<b>MANEJO DE INFORMACIÓN</b>		
<i>Información General :</i>	<input checked="" type="checkbox"/>	Relacionada con los precios al cliente (Mayorista-Consumidor)
<i>Información Reservada:</i>	<input checked="" type="checkbox"/>	Por nuevos productos a lanzar al mercado
<i>Información Confidencial:</i>	<input type="checkbox"/>	
<b>RELACIONES INTERNAS DEL CARGO</b>		
<b>ÁREA</b>	<b>OBJETIVO DE LA RELACIÓN</b>	
<i>Gerencia General:</i>	Informar todo lo que compete a la Gestión Comercial y de Ventas en Autoservicios.	
<i>Área Administrativa-Financiera:</i>	Entrega oportuna del recaudo de Autoservicios.	
<i>Área Comercial:</i>	Comunicar al área de despachos cualquier anomalía relacionada con la entrega de los pedidos.	
<i>Área de Producción:</i>	Reportar cualquier anomalía relacionada con la calidad del producto.	
<b>RELACIONES EXTERNAS DEL CARGO</b>		
<i>Clientes:</i>	Brindar un servicio de venta completo y oportuno al cliente. (Mayorista-Consumidor)	
<i>Proveedores:</i>	-	
<i>Servicios Contratados:</i>	-	
<i>Entidades Financieras:</i>	-	
<i>Otros:</i>	Jefes de Compras, Administradores y Supervisores de Sección en cada Almacén.	
<b>VACANCIA DEL CARGO</b>		
<b>IMPACTO</b>		
<i>Su ausencia afecta grandemente la opera. de la compañía</i>	<input type="checkbox"/>	
<i>Su ausencia afecta un poco la operación de la compañía</i>	<input checked="" type="checkbox"/>	Referente a la atención oportuna que se le brinde al cliente.
<i>Su ausencia no afecta la operación de la compañía</i>	<input type="checkbox"/>	
<b>TIEMPO DE REEMPLAZO</b>		
<i>Es reemplazable a corto plazo</i>	<input checked="" type="checkbox"/>	Se debe evitar insatisfacción del cliente, por la ausencia del servicio de VENTA.
<i>Es reemplazable a mediano plazo</i>	<input type="checkbox"/>	
<i>Es reemplazable a largo plazo</i>	<input type="checkbox"/>	
<b>FUENTE DE REEMPLAZO</b>		
<i>Recurso Interno</i>	<input checked="" type="checkbox"/>	Se cubre con el personal que ocupa el mismo cargo.
<i>Recurso Externo</i>	<input type="checkbox"/>	
<b>CONDICIONES DE TRABAJO DEL CARGO</b>		
<b>CONDICIONES DE SEGURIDAD</b>		
<i>Utilización de Máquinas o Herramientas</i>	<input type="checkbox"/>	
<i>Conducción de Vehículos</i>	<input type="checkbox"/>	
<i>Riesgo de Contacto eléctrico</i>	<input type="checkbox"/>	
<b>CONDICIONES AMBIENTALES</b>		
<i>Exposición a Ruido y/o Uso de Diadema</i>	<input type="checkbox"/>	
<i>Exposición a Temperaturas Extremas</i>	<input type="checkbox"/>	
<i>Exposición al polvo</i>	<input checked="" type="checkbox"/>	Expuesto a la contaminación del medio ambiente, en el traslado de un Almacén a otro.
<i>Exposición a olores fuertes</i>	<input type="checkbox"/>	
<i>Trabajo a la Intemperie</i>	<input type="checkbox"/>	
<b>CONDICIONES FÍSICAS</b>		
<i>Postura predominante (S=Sentado;P=Pie)</i>	S <input type="checkbox"/> P <input checked="" type="checkbox"/>	El 90% de sus labores se realizan de pie.
<i>Esfuerzo Físico</i>	Si <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>	La labor requiere esfuerzo físico moderado.
<i>Esfuerzo Mental</i>	Si <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>	Requiere esfuerzo mental moderado.(Concentración)
<i>Esfuerzo Visual</i>	Si <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>	Requiere esfuerzo visual moderado.

## INDICADORES DE GESTIÓN

### CARGO: MERCADERISTA

#### **INDICADOR DE EFICACIA**

**NOMBRE:** Cumplimiento Mensual en Ventas (CMV)

**FORMULA:**

$$CMV = \frac{\text{Ventas Realizadas en Autoservicios y Almacenes}}{\text{Presupuesto de Ventas Asignado}} \times 100$$

**UNIDAD:** Porcentaje (%)

**GLOSARIO:**

*Indicador de Eficacia Cumplimiento Mensual en Ventas (CMV):*

Mide porcentualmente el cumplimiento de la Mercaderista en las Ventas, relacionando el total de las ventas realizadas en los Autoservicios y Almacenes de Cadena, con el presupuesto de ventas asignado, en un mes determinado.

*Ventas Realizadas en Autoservicios y Almacenes*

Corresponde a las ventas realizadas por la Mercaderista en todos los Autoservicios y Almacenes de Cadena asignados, en un mes determinado, (Expresado en \$).

*Presupuesto de Ventas Asignado*

Corresponde a la cuota de ventas establecida por el director comercial a cada Mercaderista, (expresada en \$) para un periodo determinado.

#### **INDICADOR DE EFICACIA**

**NOMBRE:** Cumplimiento Clientes Nuevos (CCN)

**FORMULA:**

$$CCN = \frac{\text{No. Autoservicios Codificados}}{\text{Cuota Asignada de Nuevos Autoservicios}} \times 100$$

**UNIDAD:** Porcentaje (%)

**GLOSARIO:**

*Indicador de Eficacia Cumplimiento Clientes Nuevos (CCN):*

Mide porcentualmente el cumplimiento de la Mercaderista en clientes nuevos, relacionando el No. total de autoservicios codificados, con la cuota asignada de nuevos autoservicios, en un periodo determinado.

*No. Autoservicios Codificados:*

Corresponde a la cantidad total de nuevos autoservicios alcanzados por la Mercaderista.

*Cuota Asignada de Nuevos Autoservicios:*

Corresponde a la cuota asignada a cada mercaderista de nuevos autoservicios por codificar. (Esta cuota varía de acuerdo a la zona asignada)

## INDICADORES CUALITATIVOS

### CARGO:MERCADERISTA

#### **INDICADOR CUALITATIVO DE EFICACIA**

**NOMBRE:** "Cero Quejas de Atención al Cliente Mayorista " (CQAM)

**GLOSARIO:**

*Indicador Cualitativo Cero quejas de Atención al Cliente Mayorista (CQAM) :*

Mide el grado de eficacia de la Mercaderista al prestar un servicio completo y oportuno al Cliente Mayorista, reflejándose en la satisfacción del mismo.(Supervisores de Almacén).

#### **INDICADOR CUALITATIVO DE EFICACIA**

**NOMBRE:** "Cero Quejas de Atención al Cliente Consumidor " (CQAC)

**GLOSARIO:**

*Indicador Cualitativo Cero quejas de Atención al Cliente Consumidor (CQAC) :*

Mide el grado de eficacia de la Mercaderista al prestar un servicio completo y oportuno al Cliente Consumidor, reflejándose en la satisfacción del mismo.(Cliente).

# INVERSIONES EMANUEL LTDA

## DIRECCIÓN COMERCIAL

### DESCRIPCIÓN DEL CARGO

**CARGO: IMPULSADORA**

**COD: 01-07**

**CARGO JEFE INMEDIATO:** Director Comercial (Gerente General)  
**TOTAL PERSONAL DEL ÁREA:** 22  
**No.DE PERSONAS DIRECTAS A CARGO:** -  
**FECHA DE ELABORACIÓN:** Abril 30 de 2006  
**ELABORADO POR:** Lorena Andrea López Correa  
**APROBADO DIRECCIÓN GENERAL VoBo:** Carlos Alberto Cifuentes Ramírez  
**ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL:** Funcional

### OBJETIVO DEL CARGO

Impulsar los productos ofrecidos por la empresa, en los Puntos de Venta de los Autoservicios y Almacenes de Cadena, dando a conocer al consumidor final, las características, ventajas y promociones del producto.

### DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

- ▶ Realizar el impulso de los productos codificados en cada Almacén o Autoservicio, contribuyendo a su rotación y venta.
- ▶ Ofrecer una información completa y oportuna a cada cliente (consumidor) acerca del producto, sus ventajas y promociones.
- ▶ Establecer una cordial relación con el cliente, con el propósito de escuchar sus inquietudes, y orientarlo con el fin de satisfacer sus necesidades.
- ▶ Ofrecer y promocionar activamente los productos nuevos lanzados al mercado, con el objetivo de darlo a conocer al consumidor y contribuir con su venta.
- ▶ Surtir la mercancía oportunamente, y organizarla en los espacios autorizados por los Autoservicios y Almacenes, verificando el buen estado de la misma.
- ▶ Mantener el Punto de Exhibición de los productos, bien organizado, limpio y surtido, separando la mercancía que ya se encuentre deteriorada, o averiada.
- ▶ Realizar las actividades de degustación en los Autoservicios y Almacenes de Cadena, que permitan dar a conocer el producto al consumidor.
- ▶ Comunicar a la Dirección comercial cualquier insatisfacción que presente el consumidor e informar sobre las novedades de la competencia en cada Autoservicio y Almacén.
- ▶ Realizar permanentemente chequeos de precios de los productos frente a los de la competencia.
- ▶ Informar a la Dirección Comercial toda anomalía que se presente con el manejo de los espacios asignados a la empresa, en los Autoservicios y Almacenes de Cadena.
- ▶ Mantener al día la documentación que se le exige en cada Almacén tal como carnés de identificación, manipulación de alimentos, pasado judicial, EPS, ARP, e informar oportunamente a la administración, cuando estén próximos a vencerse aquellos que sean de responsabilidad de la Empresa.
- ▶ Concurrir a las Reuniones de Trabajo convocadas por la Dirección Comercial, con el fin de rendir informes sobre los resultados de su trabajo.
- ▶ Todas las demás funciones relacionadas con el cargo que le sean asignadas por su Jefe Inmediato.



ALCANCE DE RESPONSABILIDAD				
POR DINEROS Y VALORES (SMMLV ): No es responsable por Dinero ni valores				
<b>IMPACTO DE SU RESPONSABILIDAD</b>	<b>ALTA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>BAJA</b>	<b>N/A</b>
Por Maquinas de Producción				X
Por Equipos de Oficina				X
Por Inventarios				X
Por Información			X	
COMPETENCIAS DEL CARGO				
<b>EDUCACIÓN</b>				
Bachiller:	X			
Técnico y/o Tecnológico:	X	Se requiere Estudios de Mercadeo y Ventas.		
Universitario:				
Postgrado:				
Cursos Especializados:				
<b>CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS</b>				
Técnicas de Ventas - Mercadotecnia Técnicas de Expresión Oral Relaciones humanas - Servicio a Cliente Relaciones Públicas y Publicidad Conocer en profundidad el producto que vende.				
<b>COMPETENCIAS ESENCIALES</b>				
<p><b>*Innovación y Creatividad</b> : Capacidad para aportar ideas y generar nuevas alternativas.</p> <p><b>*Adaptabilidad</b> : Capacidad de adaptación a nuevas situaciones.</p> <p><b>*Orientación al Cliente</b> : Orientado a satisfacer las necesidades del cliente.</p> <p><b>*Capacidad para Comunicar</b>: Aptitud para comunicar y expresar.</p> <p><b>*Capacidad para establecer y mantener relaciones Inter-personales.</b></p> <p><b>*Proactividad</b>: Capacidad para adelantarse a las necesidades del cliente y actuar en consecuencia.</p>				
<b>COMPETENCIAS FUNCIONALES</b>				
<p><b>*Capacidad para Organizar</b>: Capacidad para seguir un plan ,y entregar oportunamente los resultados.</p> <p><b>*Habilidad para la Planificación y Gestión del Tiempo.</b></p> <p><b>*Responsabilidad</b> :Capacidad para asumir las funciones asignadas y cumplir sus objetivos.</p> <p><b>*Dinamismo</b>: Entusiasmo por las cosas que se le encomienden.</p> <p><b>*Sentido Común</b>: Capacidad para responder efectivamente a situaciones cotidianas.Ajustandose al Patrón Social establecido.</p>				
<b>FACTORES GENERALES</b>				
Edad	X	Entre 20 a 35 años		
Sexo	X	Preferiblemente Femenino		
Periodo de Capacitación / Adaptación	X	De 1 a 2 meses		
Experiencia	X	Se requiere como mínimo 1 año de Experiencia.		
Presentación Personal	X	Excelente Presentación Personal		
Disponibilidad para viajar				

INFORMACION GENERAL		
<b>MANEJO DE INFORMACIÓN</b>		
Información General :	<input checked="" type="checkbox"/>	Relacionada con los precios al público.
Información Reservada:	<input type="checkbox"/>	
Información Confidencial:	<input type="checkbox"/>	
<b>RELACIONES INTERNAS DEL CARGO</b>		
<b>ÁREA</b>	<b>OBJETIVO DE LA RELACIÓN</b>	
Gerencia General:	Informar todo lo que compete a la Gestión de Impulso en todos los Almacenes.	
Área Administrativa-Financiera:	Reportar oportunamente el Rutero de Impulso para su verificación.	
Área Comercial:	-	
Área de Producción:	-	
<b>RELACIONES EXTERNAS DEL CARGO</b>		
Clientes:	Brindar un servicio de venta completo y oportuno al cliente consumidor.	
Proveedores:	-	
Servicios Contratados:	-	
Entidades Financieras:	-	
Otros:	Administradores y Supervisores de Sección en cada Almacén.	
<b>VACANCIA DEL CARGO</b>		
<b>IMPACTO</b>		
Su ausencia afecta grandemente la opera. de la compañía	<input type="checkbox"/>	
Su ausencia afecta un poco la operación de la compañía	<input checked="" type="checkbox"/>	Con respecto a la atención oportuna que se le preste al cliente
Su ausencia no afecta la operación de la compañía	<input type="checkbox"/>	
<b>TIEMPO DE REEMPLAZO</b>		
Es reemplazable a corto plazo	<input checked="" type="checkbox"/>	Se debe evitar insatisfacción del cliente por la ausencia de impulso
Es reemplazable a mediano plazo	<input type="checkbox"/>	
Es reemplazable a largo plazo	<input type="checkbox"/>	
<b>FUENTE DE REEMPLAZO</b>		
Recurso Interno	<input checked="" type="checkbox"/>	Se cubre con el personal que ocupa el mismo cargo
Recurso Externo	<input type="checkbox"/>	
<b>CONDICIONES DE TRABAJO DEL CARGO</b>		
<b>CONDICIONES DE SEGURIDAD</b>		
Utilización de Máquinas o Herramientas	<input type="checkbox"/>	
Conducción de Vehículos	<input type="checkbox"/>	
Riesgo de Contacto eléctrico	<input type="checkbox"/>	
<b>CONDICIONES AMBIENTALES</b>		
Exposición a Ruido y/o Uso de Diadema	<input type="checkbox"/>	
Exposición a Temperaturas Extremas	<input type="checkbox"/>	
Exposición al polvo	<input checked="" type="checkbox"/>	Expuesto a la contaminación del medio ambiente, en el traslado de un Almacén a otro.
Exposición a olores fuertes	<input type="checkbox"/>	
Trabajo a la Intemperie	<input type="checkbox"/>	
<b>CONDICIONES FÍSICAS</b>		
Postura predominante (S=Sentado;P=Pie)	S <input type="checkbox"/> P <input checked="" type="checkbox"/>	El 90% de sus labores se realizan de pie.
Esfuerzo Físico	Si <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>	La labor requiere esfuerzo físico moderado.
Esfuerzo Mental	Si <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>	Requiere esfuerzo mental moderado.(Concentración)
Esfuerzo Visual	Si <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>	Requiere esfuerzo visual moderado.

## INDICADORES DE GESTIÓN

### CARGO: IMPULSADORA

#### INDICADOR DE EFICACIA

**NOMBRE:** Eficacia Mensual en Ventas por Impulso (EMVI)

**FORMULA:**

**Observación:** Para hallar este indicador es necesario primeramente encontrar el indicador de Rotación del Producto por Almacén.(Se debe determinar el producto y la referencia a evaluar).

$$\text{Rotación Producto} = \frac{\text{Cantidad total del Producto Vendido}}{\text{Promedio Cantidad Vendida del Producto (12 Últimos meses)}}$$



$$\text{EMVI} = \frac{\text{No. De Días}}{\text{Rotación Producto}}$$

**UNIDAD:** No. De Días

#### GLOSARIO:

**Indicador de Eficacia Mensual en Ventas por Impulso (EMVI):**

Mide la eficacia mensual de la Impulsadora en las ventas por impulso, relacionando el No de días a considerar para el análisis, con el indicador de rotación del producto.

**Cantidad total del Producto Vendido:**

Corresponde a la cantidad total del producto vendido en un mes determinado. Calculado previamente así: (Inventario Inicial + Unid. Despachadas en el mes) - ( Inventario Final).

**Promedio Cantidad Vendida del Producto:**

Corresponde a la cantidad promedio vendida del producto en los 12 últimos meses.

**No. De Días:**

Relaciona el No. De días que se quiere considerar para el análisis. (Si es mensual = 30 días)

**Rotación Producto:**

Corresponde al valor obtenido en el indicador de Rotación del Producto.El cual está directamente relacionado con la rapidez que se venden los productos.

## INDICADORES CUALITATIVOS

### CARGO: IMPULSADORA

#### **INDICADOR CUALITATIVO DE EFICACIA**

**NOMBRE:** "Cero Quejas por Parte de Supervisor de Almacén " (CQSA)

**GLOSARIO:**

*Indicador Cualitativo Cero quejas por parte de Supervisor de Almacén (CQSA):*

Mide el grado de satisfacción del Supervisor de Almacén (Cliente Mayorista) con relación al buen desempeño de la impulsadora.

#### **INDICADOR CUALITATIVO DE EFICACIA**

**NOMBRE:** "Cero Quejas de Atención al Cliente Consumidor " (CQAC)

**GLOSARIO:**

*Indicador Cualitativo Cero quejas de Atención al Cliente Consumidor (CQAC):*

Mide el grado de eficacia de la Mercaderista al prestar un servicio completo y oportuno al Cliente Consumidor, reflejándose en la satisfacción del mismo.(Cliente).

# INVERSIONES EMANUEL LTDA

## DIRECCIÓN COMERCIAL

### DESCRIPCIÓN DEL CARGO

**CARGO: COORDINADOR DE DESPACHO**

**COD: 01 - 08**

**CARGO JEFE INMEDIATO:** Director Comercial (Gerencia General)  
**TOTAL PERSONAL DEL ÁREA:** 22  
**No.DE PERSONAS DIRECTAS A CARGO:** 4  
**FECHA DE ELABORACIÓN:** Abril 30 de 2006  
**ELABORADO POR:** Lorena Andrea López Correa  
**APROBADO DIRECCIÓN GENERAL VoBo:** Carlos Alberto Cifuentes Ramírez  
**ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL:** Funcional

### OBJETIVO DEL CARGO

Llevar a cabo la coordinación y ejecución de los repartos, utilizando de forma eficaz los recursos necesarios, para realizar entregas completas y oportunas de los productos, contribuyendo así a la satisfacción del cliente.

### DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

- ▶ Realizar de manera eficaz la programación de los despachos por zonas, con el propósito de minimizar los tiempos de entrega de los productos.
- ▶ Programar el personal de reparto y contratistas, según el requerimiento diario de despacho, por zonas.
- ▶ Programar el despacho de pedidos adicionales realizados por las Mercaderistas o Asesores de venta, definiendo prioridades.
- ▶ Buscar alternativas y/o soluciones de forma rápida y eficaz, cuando se presente ausencia del personal de reparto, tratando en lo posible de disminuir al máximo los retrasos en la entrega de mercancía.
- ▶ Entregar de forma organizada y completa al Repartidor la mercancía, las facturas, la planilla de control de facturas y facturas para cobro.
- ▶ Recibir las devoluciones realizadas por los clientes, ya sea por la calidad del producto o porque este no fue solicitado y darle el proceso correspondiente a cada uno.
- ▶ Verificar la planilla de control de facturas, cuando llegue el repartidor, para tener conocimiento de las anomalías existentes en el recorrido, tales como devoluciones, faltantes, etc, realizando para cada uno de ellas el debido proceso.
- ▶ Reprogramar la entrega de pedidos, cuando estos no hayan sido entregados por algún motivo y relacionar la factura en la Planilla de Control de Facturas.
- ▶ Indicar en la Planilla de Control de facturas, las respectivas devoluciones de mercancía y descuentos cuando sea el caso, para que posteriormente el coordinador de cartera efectúe en el sistema las devoluciones y descuentos.
- ▶ Responder a todas las inquietudes que presenten los Asesores de Ventas y Mercaderistas, con respecto al despacho de mercancía.
- ▶ Alistamiento de la mercancía por pedidos, de acuerdo a la zona programada facilitando su despacho .
- ▶ Verificar la hora de salida y de llegada de los Contratistas de Reparto, con el fin de liquidar posteriormente, el servicio prestado.
- ▶ Ejercer control sobre el personal de reparto y contratistas, al momento de despachar la mercancía, verificando que la mercancía que sale de la empresa, corresponde a la cantidad facturada.
- ▶ Planificar el trabajo diario del Auxiliar de Despacho, estableciendo las zonas a su cargo y las prioridades del día.
- ▶ Ejercer control y seguimiento sobre las actividades realizadas por el Auxiliar de despachos, con el fin de asegurar el buen desarrollo de las mismas.
- ▶ Verificar diariamente el Stock de los productos terminados, con el fin de conocer su disponibilidad al momento de efectuar el despacho.
- ▶ Comunicar oportunamente al Jefe de Producción, cuando algún producto llegue a su stock mínimo o se agote, con el fin de que sea programado en producción, evitando de esta forma inexistencia del producto.
- ▶ Responder al Cliente telefónicamente, cuando este llame a averiguar la fecha de entrega de su pedido, prestando un servicio cordial y oportuno, que resuelva todas sus inquietudes.
- ▶ Realizar la programación de despacho, de las remesas a enviar a las Agencias de Popayán y Tulúa, reportando oportunamente al área de facturación , la cantidad específica de cada producto, para la elaboración de la Remisión.
- ▶ Verificar y anotar la cantidad diaria de productos empacados por los operarios de empaque, en la Planilla de Control de Empaque, llevando un control del mismo.
- ▶ Todas las demás funciones relacionadas con el cargo que le sean asignadas por su Jefe Inmediato.

ALCANCE DE RESPONSABILIDAD				
<b>POR DINEROS Y VALORES (SMMLV):</b> Responsable por las facturas hasta el momento que las entrega al repartidor.				
<b>IMPACTO DE SU RESPONSABILIDAD</b>	<b>ALTA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>BAJA</b>	<b>N/A</b>
Por Maquinas de Producción				X
Por Equipos de Oficina				X
Por Inventarios	X			
Por Información	X			
COMPETENCIAS DEL CARGO				
EDUCACIÓN				
Bachiller:	X			
Técnico y/o Tecnológico:	X	Estudios en Logística y Distribución.		
Universitario:				
Postgrado:				
Cursos Especializados:				
CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS				
Logística y Distribución Almacenamiento Relaciones humanas - Servicio a Cliente				
COMPETENCIAS ESENCIALES				
<p><b>*Innovación y Creatividad:</b> Capacidad para aportar ideas y generar nuevas alternativas.</p> <p><b>*Adaptabilidad:</b> Capacidad de adaptación a nuevas situaciones.</p> <p><b>*Orientación al Cliente:</b> Orientado a satisfacer las necesidades del cliente.</p> <p><b>*Habilidad de Negociación:</b> Capacidad para llegar a un acuerdo, generando beneficio mutuo.</p> <p><b>*Capacidad para Trabajar en equipo:</b> Capacidad para integrarse a un grupo de trabajo asumiendo un papel activo dentro del mismo.</p> <p><b>*Capacidad para Comunicar:</b> Aptitud para comunicar y expresar.</p> <p><b>*Capacidad para establecer y mantener relaciones Inter-personales.</b></p> <p><b>*Orientación al Resultado:</b> Necesidad de finalizar una tarea de forma exitosa y efectiva aun cuando exija un esfuerzo adicional.</p> <p><b>*Capacidad para trabajar bajo Presión:</b> Habilidad para responder a situaciones inesperadas, que demandan una respuesta efectiva.</p> <p><b>*Proactividad:</b> Capacidad para adelantarse a las necesidades del cliente interno y externo y actuar en consecuencia.</p>				
COMPETENCIAS GERENCIALES				
<p><b>*Capacidad para Planear:</b> Aptitud para hacer planes, utilizando adecuadamente los recursos humanos, materiales y económicos.</p> <p><b>*Capacidad para efectuar Control y Seguimiento.</b></p> <p><b>*Capacidad para tomar decisiones:</b> Capacidad para analizar una situación, evaluarla , formular estrategias y definir prioridades.</p> <p><b>*Administración del tiempo:</b> Capacidad para hacer uso efectivo del tiempo acorde a las prioridades y necesidades existentes.</p>				
COMPETENCIAS FUNCIONALES				
<p><b>*Capacidad para Organizar:</b> Capacidad para seguir un plan ,y entregar oportunamente los resultados.</p> <p><b>*Responsabilidad:</b> Capacidad para asumir las funciones asignadas y cumplir sus objetivos.</p> <p><b>*Dinamismo:</b> Entusiasmo por las cosas que se le encomienden.</p> <p><b>*Sentido Común.</b></p> <p><b>*Atención y Concentración:</b> Capacidad para mantener la concentración, pese a los estímulos ambientales.</p> <p><b>*Capacidad Numérica:</b> Habilidad para ejecutar operaciones matemáticas simples.</p>				
FACTORES GENERALES				
Edad	X	Entre 25 a 35 años		
Sexo	X	Ambos Sexos		
Periodo de Capacitación / Adaptación	X	De 1 a 2 meses		
Experiencia	X	Se requiere como mínimo 1 año de Experiencia.		
Presentación Personal	X	Buena Presentación Personal		
Disponibilidad para viajar				

INFORMACION GENERAL		
<b>MANEJO DE INFORMACIÓN</b>		
Información General :	<input type="checkbox"/>	
Información Reservada:	<input checked="" type="checkbox"/>	De clientes y Zonas. Su divulgación causaría trastornos a la empresa.
Información Confidencial:	<input type="checkbox"/>	
<b>RELACIONES INTERNAS DEL CARGO</b>		
<b>AREA</b>	<b>OBJETIVO DE LA RELACION</b>	
Gerencia General:	Informar todo lo que compete a la Gestión de Despachos y Distribución .	
Área Administrativa-Financiera:	Mantener una comunicación permanente con el área de facturación y cartera.	
Área Comercial:	Informar sobre cualquier inconveniente surgido, con relación a los despachos de mercancía.	
Área de Producción:	Reportar cualquier anomalía relacionada con la calidad del producto a despachar e informar acerca de las necesidades de los productos y/o Materia Prima.	
<b>RELACIONES EXTERNAS DEL CARGO</b>		
Clientes:	Responder a las inquietudes de los clientes con respecto al despacho de los pedidos.	
Proveedores:	-	
Servicios Contratados:	Coordinar con los "Contratistas de Reparto", el despacho de la mercancía.	
Entidades Financieras:	-	
Entidades del Gobierno:	-	
<b>VACANCIA DEL CARGO</b>		
<b>IMPACTO</b>		
Su ausencia afecta grandemente la opera. de la compañía	<input checked="" type="checkbox"/>	Genera retrasos en la entrega de los pedidos.
Su ausencia afecta un poco la operación de la compañía	<input type="checkbox"/>	
Su ausencia no afecta la operación de la compañía	<input type="checkbox"/>	
<b>TIEMPO DE REEMPLAZO</b>		
Es reemplazable a corto plazo	<input checked="" type="checkbox"/>	Se debe evitar cuellos de botella en la entrega de pedidos.
Es reemplazable a mediano plazo	<input type="checkbox"/>	
Es reemplazable a largo plazo	<input type="checkbox"/>	
<b>FUENTE DE REEMPLAZO</b>		
Recurso Interno	<input checked="" type="checkbox"/>	Puede ser reemplazado por el Auxiliar de Despachos temporalmente.
Recurso Externo	<input type="checkbox"/>	
<b>CONDICIONES DE TRABAJO DEL CARGO</b>		
<b>CONDICIONES DE SEGURIDAD</b>		
Utilización de Máquinas o Herramientas	<input type="checkbox"/>	
Conducción de Vehículos	<input type="checkbox"/>	
Riesgo de Contacto eléctrico	<input type="checkbox"/>	
<b>CONDICIONES AMBIENTALES</b>		
Exposición a Ruido y/o Uso de Diadema	<input checked="" type="checkbox"/>	Percibe el ruido generado por las Maquinas de Producción.(Moderado)
Exposición a Temperaturas Extremas	<input type="checkbox"/>	
Exposición al polvo	<input checked="" type="checkbox"/>	Exposición leve al polvo (Generado por los procesos de Producción.)
Exposición a olores fuertes	<input checked="" type="checkbox"/>	Percibe los olores generados por los procesos en producción, sin ocasionar perjuicio para su salud.
Trabajo a la Intemperie	<input type="checkbox"/>	
<b>CONDICIONES FÍSICAS</b>		
Postura predominante (S=Sentado;P=Pie)	S <input type="checkbox"/> P <input checked="" type="checkbox"/>	El 90% de sus labores se realizan de pie.(En movimiento continuo)
Esfuerzo Físico	Si <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>	Requiere esfuerzo físico moderado.
Esfuerzo Mental	Si <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>	Requiere esfuerzo mental moderado.
Esfuerzo Visual	Si <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>	Requiere esfuerzo visual considerable.

## INDICADORES DE GESTIÓN

### CARGO: COORDINADOR DE DESPACHOS

#### **INDICADOR DE EFICACIA**

**NOMBRE:** Eficacia Diaria en Despacho de Pedidos (EDD)

**FORMULA:**

$$EDD = \frac{\text{No. De Pedidos Despachados}}{\text{Total de Pedidos por Despachar}} \times 100$$

**UNIDAD:** Porcentaje (%)

#### **GLOSARIO:**

**Indicador de Eficacia Diaria en Despachos de Pedidos (EDD):**

Mide porcentualmente la eficacia del Coordinador de Despachos, relacionando el No.total de pedidos despachados, con el total de pedidos por despachar, durante el día.

**No. De Pedidos Despachados:**

Corresponde a la cantidad total de pedidos despachados durante el día.

**Total de Pedidos por Despachar**

Corresponde al total de Pedidos que hayan quedado pendientes por despachar, durante el día.

#### **INDICADOR DE EFICIENCIA**

**NOMBRE:** Eficiencia Mensual de Pedidos Conformes despachados (EMPC)

**FORMULA:**

$$EMPC = \frac{\text{No. de Pedidos Conformes Despachados}}{\text{No. Total de Pedidos Despachados}} \times 100$$

**UNIDAD:** Porcentaje (%)

#### **GLOSARIO:**

**Indicador de Eficiencia Mensual de Pedidos Conformes Despachados (EMFC):**

Mide porcentualmente la eficiencia del Coordinador de Despachos, relacionando el No. de pedidos conformes despachados , con el total de pedidos despachados, en un mes determinado.

**No. de Pedidos Conformes Despachados**

Corresponde a la cantidad total de pedidos correctamente despachados durante un mes determinado.

**No. Total de Pedidos Despachados**

Corresponde al total de pedidos despachados en un mes determinado.



## INDICADORES CUALITATIVOS

### CARGO: COORDINADOR DE DESPACHOS

#### **INDICADOR CUALITATIVO DE EFICACIA**

**NOMBRE:** "Cero Quejas con relación al despacho de los pedidos" (CQDP)

**GLOSARIO:**

*Indicador Cualitativo Cero quejas con relación al despacho de los pedidos (CQDP) :*

Mide el grado de satisfacción tanto del Cliente Interno (Asesores de Ventas y Mercaderistas ) como el Cliente Externo (Cliente mayorista y minorista) con relación a la entrega oportuna de los pedidos.

<b>INVERSIONES EMANUEL LTDA</b>	
<b>DIRECCIÓN COMERCIAL</b>	
<b>DESCRIPCION DEL CARGO</b>	
<b>CARGO: AUXILIAR DE DESPACHO</b>	<b>COD: 01 - 09</b>
<b>CARGO JEFE INMEDIATO:</b>	Coordinador de Despachos
<b>TOTAL PERSONAL DEL ÁREA:</b>	22
<b>No.DE PERSONAS DIRECTAS A CARGO:</b>	-
<b>FECHA DE ELABORACIÓN:</b>	Abril 30 de 2006
<b>ELABORADO POR:</b>	Lorena Andrea López Correa
<b>APROBADO DIRECCIÓN GENERAL VoBo:</b>	Carlos Alberto Cifuentes Ramírez
<b>ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL:</b>	Funcional
<b>OBJETIVO DEL CARGO</b>	
<p>Llevar a cabo la coordinación de los repartos, de las zonas asignadas por el Coordinador de despachos, utilizando de forma eficaz los recursos necesarios, para realizar entregas completas y oportunas de los productos, contribuyendo así a la satisfacción del cliente.</p>	
<b>DESCRIPCION DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Coordinar de manera eficaz los despachos por zonas, con el propósito de minimizar los tiempos de entrega de los productos.</li> <li>▶ Alistamiento de la mercancía por pedidos, de acuerdo a la zona programada facilitando su despacho .</li> <li>▶ Ayudar al Coordinador de despachos en la contratación de los servicios prestados de reparto, agilizando el desarrollo de las actividades.</li> <li>▶ Entregar de forma organizada y completa al Repartidor la mercancía, las facturas, la planilla de control de facturas y facturas para cobro.</li> <li>▶ Recibir las devoluciones realizadas por los clientes, ya sea por la calidad del producto o porque este no fue solicitado y darle el proceso correspondiente a cada uno.</li> <li>▶ Verificar la planilla de control de facturas, cuando llegue el repartidor, para tener conocimiento de las anomalías existentes en el recorrido, tales como devoluciones, faltantes, etc, realizando para cada una de ellas el debido proceso.</li> <li>▶ Comunicar al Coordinador de Despachos oportunamente, cuando por algún motivo no se haya entregado un pedido, para que sea reprogramado.</li> <li>▶ Indicar en la Planilla de Control de facturas, las respectivas devoluciones de mercancía y descuentos cuando sea el caso, para que posteriormente el coordinador de cartera efectúe en el sistema las devoluciones y descuentos.</li> <li>▶ Verificar la hora de salida y de llegada de los Contratistas de Reparto, con el fin de liquidar posteriormente, el servicio prestado.</li> <li>▶ Ejercer control sobre los contratistas de reparto, al momento de despachar la mercancía, verificando que la mercancía que sale de la empresa, corresponde a la cantidad facturada.</li> <li>▶ Comunicar oportunamente al Coordinador de despachos, cuando algún producto llegue a su stock mínimo o se agote, con el fin de que el efectúe el proceso correspondiente, evitando de esta forma inexistencia del producto.</li> <li>▶ Responder al Cliente telefónicamente, cuando este llame a averiguar la fecha de entrega de su pedido, prestando un servicio cordial y oportuno, que resuelva todas sus inquietudes.</li> <li>▶ Verificar y anotar la cantidad diaria de productos empacados por los operarios de empaque, en la Planilla de Control de Empaque, llevando un control del mismo.</li> <li>▶ Informar oportunamente al Coordinador de Despachos, cualquier anomalía referente a las actividades de despacho y reparto, para que el toma las medidas correspondientes.</li> <li>▶ Ser apoyo en todas las actividades realizadas por el Coordinador de Despachos, contribuyendo a la efectividad del Área.</li> <li>▶ Reemplazar al Coordinador de Despachos en sus ausencias temporales, permitiendo el buen curso de las actividades de distribución.</li> <li>▶ Todas las demás funciones relacionadas con el cargo que le sean asignadas por su Jefe Inmediato.</li> </ul>	

ALCANCE DE RESPONSABILIDAD				
<b>POR DINEROS Y VALORES (SMMLV) :</b> Es responsable por las facturas hasta el momento que las entrega al repartidor.				
IMPACTO DE SU RESPONSABILIDAD	ALTA	MEDIA	BAJA	N/A
Por Maquinas de Producción				X
Por Equipos de Oficina				X
Por Inventarios	X			
Por Información	X			
COMPETENCIAS DEL CARGO				
EDUCACIÓN				
Bachiller:	X			
Técnico y/o Tecnológico:	X	Estudios en Logística y Distribución.		
Universitario:				
Postgrado:				
Cursos Especializados:				
CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS				
Logística y Distribución Almacenamiento Relaciones humanas - Servicio a Cliente				
COMPETENCIAS ESENCIALES				
<b>*Adaptabilidad :</b> Capacidad de adaptación a nuevas situaciones. <b>*Orientación al Cliente :</b> Orientado a satisfacer las necesidades del cliente. <b>*Habilidad de Negociación:</b> Capacidad para llegar a un acuerdo, generando beneficio mutuo. <b>*Capacidad para Trabajar en equipo:</b> Capacidad para integrarse a un grupo de trabajo asumiendo un papel activo dentro del mismo. <b>*Capacidad para Comunicar:</b> Aptitud para comunicar y expresar. <b>*Capacidad para establecer y mantener relaciones Inter-personales.</b> <b>*Orientación al Resultado:</b> Necesidad de finalizar una tarea de forma exitosa y efectiva aun cuando exija un esfuerzo adicional. <b>*Capacidad para trabajar bajo Presión :</b> Habilidad para responder a situaciones inesperadas, que demandan una respuesta efectiva.				
COMPETENCIAS FUNCIONALES				
<b>*Capacidad para Organizar:</b> Capacidad para seguir un plan ,y entregar oportunamente los resultados. <b>*Responsabilidad:</b> Capacidad para asumir las funciones asignadas y cumplir sus objetivos. <b>*Dinamismo:</b> Entusiasmo por las cosas que se le encomienden. <b>*Sentido Común.</b> <b>*Atención y Concentración:</b> Capacidad para mantener la concentración, pese a los estímulos ambientales. <b>*Capacidad Numérica:</b> Habilidad para ejecutar operaciones matemáticas simples.				
FACTORES GENERALES				
Edad	X	Entre 20 a 35 años .		
Sexo	X	Ambos sexos		
Periodo de Capacitación / Adaptación	X	De 1 a 2 meses		
Experiencia	X	Se requiere como mínimo 1 año de Experiencia.		
Presentación Personal	X	Buena Presentación Personal		
Disponibilidad para viajar				

INFORMACION GENERAL		
<b>MANEJO DE INFORMACIÓN</b>		
Información General :		
Información Reservada:	X	De clientes y zonas. Su divulgación causaría trastornos a la empresa.
Información Confidencial:		
<b>RELACIONES INTERNAS DEL CARGO</b>		
<b>ÁREA</b>	<b>OBJETIVO DE LA RELACIÓN</b>	
Gerencia General:	-	
Área Administrativa-Financiera:	Mantener una comunicación permanente con el área de facturación y cartera.	
Área Comercial:	Mantener una comunicación permanente con el Coordinador de Despachos informando cualquier anomalía referente al reparto, a la calidad del producto etc.	
Área de Producción:	-	
<b>RELACIONES EXTERNAS DEL CARGO</b>		
Clientes:	Responder a las inquietudes de los clientes con respecto al despacho de los pedidos.	
Proveedores:	-	
Servicios Contratados:	Coordinar con los "Contratistas de Reparto", el despacho de la mercancía.	
Entidades Financieras:	-	
Entidades del Gobierno:	-	
<b>VACANCIA DEL CARGO</b>		
<b>IMPACTO</b>		
Su ausencia afecta grandemente la opera. de la compañía		
Su ausencia afecta un poco la operación de la compañía	X	Genera un poco de retraso, en el despacho de los productos.
Su ausencia no afecta la operación de la compañía		
<b>TIEMPO DE REEMPLAZO</b>		
Es reemplazable a corto plazo	X	El volumen de pedidos que se maneja en la compañía es grande y se requiere apoyo en el Área.
Es reemplazable a mediano plazo		
Es reemplazable a largo plazo		
<b>FUENTE DE REEMPLAZO</b>		
Recurso Interno	X	El Coordinador de despachos puede cubrir sus funciones, por corto tiempo.
Recurso Externo		
<b>CONDICIONES DE TRABAJO DEL CARGO</b>		
<b>CONDICIONES DE SEGURIDAD</b>		
Utilización de Máquinas o Herramientas		
Conducción de Vehículos		
Riesgo de Contacto eléctrico		
<b>CONDICIONES AMBIENTALES</b>		
Exposición a Ruido y/o Uso de Diadema	X	Percibe el ruido generado por las Maquinas de Producción.(Moderado)
Exposición a Temperaturas Extremas		
Exposición al polvo	X	Exposición leve al polvo (Generado por los procesos de Producción.)
Exposición a olores fuertes	X	Percibe los olores generados por los procesos en producción, sin ocasionar perjuicio para su salud.
Trabajo a la Intemperie		
<b>CONDICIONES FÍSICAS</b>		
Postura predominante (S=Sentado;P=Pie)	S	
	P	X El 90% de sus labores se realizan de pie.(En movimiento continuo)
Esfuerzo Físico	Si	X Requiere esfuerzo físico moderado.
	No	
Esfuerzo Mental	Si	X Requiere esfuerzo mental moderado.
	No	
Esfuerzo Visual	Si	X Requiere esfuerzo visual considerable.
	No	

## INDICADORES DE GESTIÓN

### CARGO: AUXILIAR DE DESPACHOS

#### **INDICADOR DE EFICACIA**

**NOMBRE:** Eficacia Diaria en Despacho de Pedidos (EDD)

**FORMULA:**

$$EDD = \frac{\text{No. De Pedidos Despachados}}{\text{Total de Pedidos por Despachar}} \times 100$$

**UNIDAD:** Porcentaje (%)

#### **GLOSARIO:**

**Indicador de Eficacia Diaria en Despachos de Pedidos (EDD):**

Mide porcentualmente la eficacia del Auxiliar de Despachos, relacionando el No. total de pedidos despachados, con el total de pedidos por despachar, durante el día.

**No. De Pedidos Despachados:**

Corresponde a la cantidad total de pedidos despachados durante el día.

**Total de Pedidos por Despachar**

Corresponde al total de Pedidos que hayan quedado pendientes por despachar, durante el día.

#### **INDICADOR DE EFICIENCIA**

**NOMBRE:** Eficiencia Mensual de Pedidos Conformes despachados (EMPC)

**FORMULA:**

$$EMPC = \frac{\text{No. de Pedidos Conformes Despachados}}{\text{No. Total de Pedidos Despachados}} \times 100$$

**UNIDAD:** Porcentaje (%)

#### **GLOSARIO:**

**Indicador de Eficiencia Mensual de Pedidos Conformes Despachados (EMFC):**

Mide porcentualmente la eficiencia del Auxiliar de Despachos, relacionando el No. de pedidos conformes despachados, con el total de pedidos despachados, en un mes determinado.

**No. de Pedidos Conformes Despachados**

Corresponde a la cantidad total de pedidos correctamente despachados durante un mes determinado.

**No. Total de Pedidos Despachados**

Corresponde al total de pedidos despachados en un mes determinado.

## INDICADORES CUALITATIVOS

### CARGO: AUXILIAR DE DESPACHOS

#### **INDICADOR CUALITATIVO DE EFICACIA**

**NOMBRE:** "Cero Quejas con relación al despacho de los pedidos" (CQDP)

**GLOSARIO:**

*Indicador Cualitativo Cero quejas con relación al despacho de los pedidos (CQDP) :*

Mide el grado de satisfacción tanto del Cliente Interno (Asesores de Ventas y Mercaderistas ) como el Cliente Externo (Cliente mayorista y minorista) con relación a la entrega oportuna de los pedidos.

# INVERSIONES EMANUEL LTDA

## DIRECCIÓN COMERCIAL

### DESCRIPCIÓN DEL CARGO

**CARGO: REPARTIDOR**

**COD: 01 - 10**

**CARGO JEFE INMEDIATO:** Coordinador de Despachos  
**TOTAL PERSONAL DEL ÁREA:** 22  
**No.DE PERSONAS DIRECTAS A CARGO:** -  
**FECHA DE ELABORACIÓN:** Abril 30 de 2006  
**ELABORADO POR:** Lorena Andrea López Correa  
**APROBADO DIRECCIÓN GENERAL VoBo:** Carlos Alberto Cifuentes Ramírez  
**ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL:** Funcional

### OBJETIVO DEL CARGO

Llevar a cabo el reparto de los pedidos, realizados por los clientes entregando a satisfacción los productos, ofreciendo un servicio oportuno, ágil, y cordial, que contribuya al buen desarrollo de las actividades de la empresa y a la satisfacción del Cliente.

### DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

- ▶ Colaborar con el alistamiento de la mercancía por pedidos, de acuerdo a la zona programada facilitando su despacho .
- ▶ Verificar la mercancía entregada para despachar con la factura, comprobando que las cantidades coinciden, evitando así inconvenientes.
- ▶ Acomodar y manipular la mercancía de forma cuidadosa y organizada en el vehículo, en el menor tiempo posible, agilizando el despacho de los productos.
- ▶ Transportar y entregar los pedidos de los clientes, de acuerdo a la zona asignada, estableciendo rutas que optimicen las distancias y disminuyan los tiempos de entrega.
- ▶ Acatar las ordenes del Coordinador de Despacho cuando este indique prioridades en la entrega de los pedidos.
- ▶ Establecer una cordial relación de amistad con el cliente, con el objetivo de escuchar sus inquietudes y ofrecer respuestas oportunas y satisfactorias.
- ▶ Entregar la mercancía completa al cliente, verificando con él las cantidades entregadas y las cantidades facturadas, con el fin de evitar inconvenientes posteriores.
- ▶ Realizar el recibo de caja al cliente (original y copia), cuando este cancele el pedido de contado, realizando los descuentos autorizados por la empresa y entregando la factura original con sello cancelado.
- ▶ Hacer firmar la factura original al cliente cuando este no cancele de contado, respaldando de esta forma el título valor, y confirmando que la mercancía se recibió en conformidad.
- ▶ Escribir en la factura las anotaciones correspondientes a inconsistencias tales como devoluciones de mercancía y faltantes. Hacer el descuento debido por estos si el cliente paga de contado.
- ▶ Realizar el cobro de las facturas de crédito entregadas por el Coordinador de Despachos y hacer el recibo de caja si esta es cancelada, de lo contrario regresarla a la empresa.
- ▶ Comunicar al Coordinador de Despachos, cuando se le presenten problemas complejos con respecto a la entrega de pedidos, que el no pueda resolver o decidir.
- ▶ Informar al facturador por vía telefónica, cualquier inconveniente expresado por el cliente con respecto a los precios de los productos en la factura, para que este atienda y solucione las inquietudes.
- ▶ Entregar al Coordinador de Despachos la Planilla de Control de Facturas, para su verificación, comentando las novedades y los inconvenientes surgidos en el recorrido.
- ▶ Entregar al Auxiliar de Cartera , las facturas firmadas por los clientes y la Planilla de Control de Facturas, para su proceso correspondiente.
- ▶ Reportar completo y oportunamente, el recaudo diario, obtenido de las ventas de contado y las facturas de cobro, al igual que los recibos de caja que soportan estas entregas.
- ▶ Mantener en condiciones óptimas el vehículo donde desempeña su labor, llevándolo oportunamente a revisiones periódicas y suministrando el combustible necesario para sus labores diarias.
- ▶ Informar a Gerencia cuando el vehículo requiere de un Mantenimiento Mayor, para su debida autorización.
- ▶ Mantener al día toda la documentación exigida por la ley, para los conductores y para el vehículo, e informar oportunamente cuando los documentos e impuestos que son de responsabilidad de la empresa estén próximos a vencer, para realizar la renovación correspondiente.
- ▶ Todas las demás funciones relacionadas con el cargo que le sean asignadas por su Jefe Inmediato.

ALCANCE DE RESPONSABILIDAD				
<b>POR DINEROS Y VALORES (SMMLV) :</b> <b>Por valores:</b> Responsable por la mercancía entregada para despachar y por las facturas. Además es responsable por el vehículo que está a su cargo. <b>Por Dinero:</b> Responsable por el recaudo diario el cual equivale a un promedio de 3 SMMLV.				
IMPACTO DE SU RESPONSABILIDAD	ALTA	MEDIA	BAJA	N/A
Por Maquinas de Producción				X
Por Equipos de Oficina				X
Por Inventarios	X			
Por Información	X			
COMPETENCIAS DEL CARGO				
EDUCACIÓN				
Bachiller:	X			
Técnico y/o Tecnológico:	X	Estudios técnicos en Distribución		
Universitario:				
Postgrado:				
Cursos Especializados:				
CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS				
En Distribución. Conocimientos Básicos en Mecánica Automotriz Relaciones humanas - Servicio a Cliente				
COMPETENCIAS ESENCIALES				
<b>*Adaptabilidad :</b> Capacidad de adaptación a nuevas situaciones. <b>*Orientación al Cliente :</b> Orientado a satisfacer las necesidades del cliente. <b>*Capacidad para Trabajar en equipo:</b> Capacidad para integrarse a un grupo de trabajo asumiendo un papel activo dentro del mismo. <b>*Capacidad para Comunicar:</b> Aptitud para comunicar y expresar. <b>*Capacidad para establecer y mantener relaciones Inter-personales.</b> <b>*Orientación al Resultado:</b> Necesidad de finalizar una tarea de forma exitosa y efectiva aun cuando exija un esfuerzo adicional. <b>*Capacidad para trabajar bajo Presión :</b> Habilidad para responder a situaciones inesperadas, que demandan una respuesta efectiva.				
COMPETENCIAS FUNCIONALES				
<b>*Capacidad para Organizar:</b> Capacidad para seguir un plan ,y entregar oportunamente los resultados. <b>*Habilidad para la Planificación y Gestión del Tiempo.</b> <b>*Responsabilidad:</b> Capacidad para asumir las funciones asignadas y cumplir sus objetivos. <b>*Atención y Concentración:</b> Capacidad para mantener la concentración, pese a los estímulos ambientales. <b>*Sentido Común.</b> <b>*Capacidad Numérica:</b> Habilidad para ejecutar operaciones matemáticas simples.				
FACTORES GENERALES				
Edad	X	Entre 25 a 45 años .		
Sexo	X	Masculino Preferiblemente		
Período de Capacitación / Adaptación	X	De 1 a 2 meses		
Experiencia	X	Se requiere como mínimo 2 años de Experiencia.		
Presentación Personal	X	Buena Presentación Personal		
Disponibilidad para viajar	X	Total		



INFORMACIÓN GENERAL		
<b>MANEJO DE INFORMACIÓN</b>		
<i>Información General :</i>	<input type="checkbox"/>	
<i>Información Reservada:</i>	<input checked="" type="checkbox"/>	De clientes y zonas. Su divulgación causaría trastornos a la empresa.
<i>Información Confidencial:</i>	<input type="checkbox"/>	
<b>RELACIONES INTERNAS DEL CARGO</b>		
<b>ÁREA</b>	<b>OBJETIVO DE LA RELACIÓN</b>	
<i>Gerencia General:</i>	Informar todo lo que compete a necesidades de Mantenimiento del vehiculo que maneja.	
<i>Área Administrativa-Financiera:</i>	Entregar los recaudos oportunamente a tesorería y las facturas al área de cartera.	
<i>Área Comercial:</i>	Mantener una comunicación activa con el Coordinador de despacho, referente a todo lo que involucre el reparto.	
<i>Área de Producción:</i>	-	
<b>RELACIONES EXTERNAS DEL CARGO</b>		
<i>Clientes:</i>	Prestar un servicio completo y oportuno al cliente, con respecto a la entrega de los pedidos.	
<i>Proveedores:</i>	-	
<i>Servicios Contratados:</i>	Trabajar en equipo con el Auxiliar de Despacho Contratado, contribuyendo al buen desempeño del área.	
<i>Entidades Financieras:</i>	-	
<i>Entidades del Gobierno:</i>	-	
<b>VACANCIA DEL CARGO</b>		
<b>IMPACTO</b>		
<i>Su ausencia afecta grandemente la opera. de la compañía</i>	<input checked="" type="checkbox"/>	Genera Trastornos en las entregas oportunas al cliente.
<i>Su ausencia afecta un poco la operación de la compañía</i>	<input type="checkbox"/>	
<i>Su ausencia no afecta la operación de la compañía</i>	<input type="checkbox"/>	
<b>TIEMPO DE REEMPLAZO</b>		
<i>Es reemplazable a corto plazo</i>	<input checked="" type="checkbox"/>	De inmediato, ya que no se puede incurrir en demoras en entrega de pedidos.
<i>Es reemplazable a mediano plazo</i>	<input type="checkbox"/>	
<i>Es reemplazable a largo plazo</i>	<input type="checkbox"/>	
<b>FUENTE DE REEMPLAZO</b>		
<i>Recurso Interno</i>	<input type="checkbox"/>	
<i>Recurso Externo</i>	<input checked="" type="checkbox"/>	Contratistas de Reparto
<b>CONDICIONES DE TRABAJO DEL CARGO</b>		
<b>CONDICIONES DE SEGURIDAD</b>		
<i>Utilización de Máquinas o Herramientas</i>	<input type="checkbox"/>	
<i>Conducción de Vehículos</i>	<input checked="" type="checkbox"/>	Uso de todos los implementos exigidos por la ley para conductores.
<i>Riesgo de Contacto eléctrico</i>	<input checked="" type="checkbox"/>	Expuesto cuando efectúe revisiones sencillas al vehiculo de tipo eléctrico.
<b>CONDICIONES AMBIENTALES</b>		
<i>Exposición a Ruido y/o Uso de Diadema</i>	<input checked="" type="checkbox"/>	Expuesto al ruido generado por el trafico de la ciudad.
<i>Exposición a Temperaturas Extremas</i>	<input type="checkbox"/>	
<i>Exposición al polvo</i>	<input type="checkbox"/>	
<i>Exposición a olores fuertes</i>	<input type="checkbox"/>	
<i>Trabajo a la Intemperie</i>	<input checked="" type="checkbox"/>	Su trabajo se realiza esencialmente entregando los pedidos a los clientes.
<b>CONDICIONES FÍSICAS</b>		
<i>Postura predominante (S=Sentado;P=Pie)</i>	S <input checked="" type="checkbox"/>	Alterna Posiciones, sentado cuando maneja el vehiculo.
	P <input checked="" type="checkbox"/>	De pie cuando hace entrega de los pedidos a los clientes.
<i>Esfuerzo Físico</i>	Si <input checked="" type="checkbox"/>	Requiere esfuerzo físico moderado, para entregar los productos.
	No <input type="checkbox"/>	
<i>Esfuerzo Mental</i>	Si <input checked="" type="checkbox"/>	Requiere concentración , esfuerzo mental moderado.
	No <input type="checkbox"/>	
<i>Esfuerzo Visual</i>	Si <input checked="" type="checkbox"/>	Esfuerzo visual moderado.
	No <input type="checkbox"/>	

## INDICADORES DE GESTIÓN

### CARGO: REPARTIDOR

#### **INDICADOR DE EFICACIA**

**NOMBRE:** Eficacia Diaria de Pedidos Entregados (EDPE)

**FORMULA:**

$$EDD = \frac{\text{No. De Pedidos Entregados a los Clientes}}{\text{Total de Pedidos dados para Entregar}} \times 100$$

**UNIDAD:** Porcentaje (%)

#### **GLOSARIO:**

*Indicador de Eficacia Diaria de Pedidos Entregados (EDPE):*

Mide porcentualmente la eficacia del Repartidor, relacionando el No.total de pedidos entregados a los clientes, con el total de pedidos dados para entregar, durante el día.

*No. De Pedidos Entregados a los Clientes:*

Corresponde a la cantidad total de pedidos entregados a los clientes durante el día.

*Total de Pedidos dados para Entregar*

Corresponde al total de Pedidos dados por Despacho para su correspondiente entrega, durante el día.

#### **INDICADOR CUALITATIVO DE EFICACIA**

**NOMBRE:** "Cero descuadres de dinero recaudado" (CDDR)

#### **GLOSARIO:**

*Indicador Cualitativo Cero descuadres de dinero recaudado (CDDR):*

Mide el grado de eficacia del Repartidor, al manejar correcta y organizadamente el dinero recibido en el recorrido de reparto por parte de los clientes, en un periodo determinado, reflejado en "Ceros descuadres".

#### **INDICADOR CUALITATIVO DE EFICACIA**

**NOMBRE:** "Cero Quejas de Atención al Cliente " (CQAC)

#### **GLOSARIO:**

*Indicador Cualitativo Cero quejas de Atención al Cliente (CQAC):*

Mide el grado de eficacia del Repartidor al prestar un servicio completo y cordial al cliente, en la entrega de los pedidos, reflejándose en la satisfacción del mismo.(Cliente).

# INVERSIONES EMANUEL LTDA

## DIRECCIÓN COMERCIAL

### DESCRIPCIÓN DEL CARGO

**CARGO: REPARTIDOR AUXILIAR**

**COD: 01 - 11**

**CARGO JEFE INMEDIATO:** Coordinador de Despachos  
**TOTAL PERSONAL DEL ÁREA:** 22  
**No.DE PERSONAS DIRECTAS A CARGO:** -  
**FECHA DE ELABORACIÓN:** Abril 30 de 2006  
**ELABORADO POR:** Lorena Andrea López Correa  
**APROBADO DIRECCIÓN GENERAL VoBo:** Carlos Alberto Cifuentes Ramírez  
**ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL:** Funcional

### OBJETIVO DEL CARGO

Llevar a cabo la entrega de los pedidos, realizados por los clientes, ofreciendo un servicio oportuno, ágil, y cordial, que contribuya al buen desarrollo de las actividades de la empresa y a la satisfacción del Cliente.

### DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

- ▶ Colaborar con el alistamiento de la mercancía por pedidos, de acuerdo a la zona programada facilitando su despacho .
- ▶ Verificar la mercancía entregada para despachar con la factura, comprobando que las cantidades coinciden, evitando así inconvenientes.
- ▶ Acomodar y manipular la mercancía de forma cuidadosa y organizada en el vehiculo, en el menor tiempo posible, agilizando el despacho de los productos.
- ▶ Entregar la mercancía completa al cliente, verificando con él las cantidades entregadas y las cantidades facturadas, con el fin de evitar inconvenientes posteriores.
- ▶ Establecer una cordial relación de amistad con el cliente, con el objetivo de escuchar sus inquietudes y ofrecer respuestas oportunas y satisfactorias.
- ▶ Realizar el recibo de caja al cliente (original y copia), cuando este cancele el pedido de contado, realizando los descuentos autorizados por la empresa y entregando la factura original con sello cancelado.
- ▶ Hacer firmar la factura original al cliente cuando este no cancele de contado, respaldando de esta forma el titulo valor, y confirmando que la mercancía se recibió en conformidad.
- ▶ Escribir en la factura las anotaciones correspondientes a inconsistencias tales como devoluciones de mercancía y faltantes. Hacer el descuento debido por estos si el cliente paga de contado.
- ▶ Realizar el cobro de las facturas de crédito entregadas por el Coordinador de Despachos y hacer el recibo de caja si esta es cancelada, de lo contrario regresarla a la empresa.
- ▶ Informar al facturador por vía telefónica, cualquier inconveniente expresado por el cliente con respecto a los precios de los productos en la factura, para que este atienda y solucione las inquietudes.
- ▶ Entregar al Coordinador de Despachos la Planilla de Control de Facturas, para su verificación, comentando, los inconvenientes surgidos en el recorrido.
- ▶ Entregar al Auxiliar de Cartera , las facturas firmadas por los clientes y la Planilla de Control de Facturas, para su proceso correspondiente.
- ▶ Reportar completo y oportunamente, el recaudo diario, obtenido de las ventas de contado y las facturas de cobro, al igual que los recibos de caja que soportan estas entregas.
- ▶ Todas las demás funciones relacionadas con el cargo que le sean asignadas por su Jefe Inmediato.

ALCANCE DE RESPONSABILIDAD				
<b>POR DINEROS Y VALORES (SMMLV) :</b> <b>Por valores:</b> Responsable por la mercancía entregada para despachar y por las facturas. <b>Por Dinero:</b> Responsable por el recaudo diario el cual equivale a un promedio de 3 SMMLV.				
<b>IMPACTO DE SU RESPONSABILIDAD</b>	<b>ALTA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>BAJA</b>	<b>N/A</b>
<i>Por Maquinas de Producción</i>				<b>X</b>
<i>Por Equipos de Oficina</i>				<b>X</b>
<i>Por Inventarios</i>	<b>X</b>			
<i>Por Información</i>	<b>X</b>			
COMPETENCIAS DEL CARGO				
EDUCACIÓN				
<i>Bachiller:</i>	<b>X</b>			
<i>Técnico y/o Tecnológico:</i>	<b>X</b>	Cursos de Servicio al Cliente o Mercadeo Básico.		
<i>Universitario:</i>				
<i>Postgrado:</i>				
<i>Cursos Especializados:</i>				
CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS				
Relaciones humanas - Servicio a Cliente Mercadeo Básico.				
COMPETENCIAS ESENCIALES				
<i>*Adaptabilidad:</i> Capacidad de adaptación a nuevas situaciones. <i>*Orientación al Cliente:</i> Orientado a satisfacer las necesidades del cliente. <i>*Capacidad para Trabajar en equipo:</i> Capacidad para integrarse a un grupo de trabajo asumiendo un papel activo dentro del mismo. <i>*Capacidad para Comunicar:</i> Aptitud para comunicar y expresar. <i>*Capacidad para establecer y mantener relaciones Inter-personales.</i> <i>*Capacidad para trabajar bajo Presión:</i> Habilidad para responder a situaciones inesperadas, que demandan una respuesta efectiva.				
COMPETENCIAS FUNCIONALES				
<i>*Responsabilidad:</i> Capacidad para asumir las funciones asignadas y cumplir sus objetivos. <i>*Atención y Concentración:</i> Capacidad para mantener la concentración, pese a los estímulos ambientales. <i>*Sentido Común.</i> <i>*Capacidad Numérica:</i> Habilidad para ejecutar operaciones matemáticas simples.				
FACTORES GENERALES				
<i>Edad</i>	<b>X</b>	Entre <b>18 a 30 años</b> .		
<i>Sexo</i>	<b>X</b>	Masculino		
<i>Periodo de Capacitación / Adaptación</i>	<b>X</b>	De <b>1 a 2 meses</b>		
<i>Experiencia</i>	<b>X</b>	Se requiere como mínimo <b>1 año</b> de Experiencia.		
<i>Presentación Personal</i>	<b>X</b>	<b>Buena</b> Presentación Personal		
<i>Disponibilidad para viajar</i>				

INFORMACION GENERAL		
<b>MANEJO DE INFORMACIÓN</b>		
Información General :	<input type="checkbox"/>	
Información Reservada:	<input checked="" type="checkbox"/>	De clientes y zonas. Su divulgación causaría trastornos a la empresa.
Información Confidencial:	<input type="checkbox"/>	
<b>RELACIONES INTERNAS DEL CARGO</b>		
<b>AREA</b>	<b>OBJETIVO DE LA RELACION</b>	
Gerencia General:	-	
Área Administrativa-Financiera:	Entregar los recaudos oportunamente a tesorería y las facturas al área de cartera.	
Área Comercial:	Mantener una comunicación activa con el Coordinador de despacho, referente a todo lo que involucre el reparto.	
Área de Producción:	-	
<b>RELACIONES EXTERNAS DEL CARGO</b>		
Clientes:	Prestar un servicio completo y oportuno al cliente, con respecto a la entrega de los pedidos.	
Proveedores:		
Servicios Contratados:	-	
Entidades Financieras:	-	
Entidades del Gobierno:	-	
<b>VACANCIA DEL CARGO</b>		
<b>IMPACTO</b>		
Su ausencia afecta grandemente la opera. de la compañía	<input type="checkbox"/>	
Su ausencia afecta un poco la operación de la compañía	<input checked="" type="checkbox"/>	Haciendo un poco mas lenta la entrega de los pedidos.
Su ausencia no afecta la operación de la compañía	<input type="checkbox"/>	
<b>TIEMPO DE REEMPLAZO</b>		
Es reemplazable a corto plazo	<input checked="" type="checkbox"/>	Con el objetivo de agilizar la entrega de pedidos y cumplir con la demanda.
Es reemplazable a mediano plazo	<input type="checkbox"/>	
Es reemplazable a largo plazo	<input type="checkbox"/>	
<b>FUENTE DE REEMPLAZO</b>		
Recurso Interno	<input type="checkbox"/>	
Recurso Externo	<input checked="" type="checkbox"/>	Servicios Contratados en Reparto.
<b>CONDICIONES DE TRABAJO DEL CARGO</b>		
<b>CONDICIONES DE SEGURIDAD</b>		
Utilización de Máquinas o Herramientas	<input type="checkbox"/>	
Conducción de Vehículos	<input type="checkbox"/>	
Riesgo de Contacto eléctrico	<input type="checkbox"/>	
<b>CONDICIONES AMBIENTALES</b>		
Exposición a Ruido y/o Uso de Diadema	<input checked="" type="checkbox"/>	Expuesto al ruido generado por el trafico de la ciudad.
Exposición a Temperaturas Extremas	<input type="checkbox"/>	
Exposición al polvo	<input type="checkbox"/>	
Exposición a olores fuertes	<input type="checkbox"/>	
Trabajo a la Intemperie	<input checked="" type="checkbox"/>	Su trabajo se realiza esencialmente entregando los pedidos a los clientes.
<b>CONDICIONES FÍSICAS</b>		
Postura predominante (S=Sentado;P=Pie)	S <input type="checkbox"/> P <input checked="" type="checkbox"/>	Alterna Posiciones. De pie cuando hace entrega de los pedidos a los clientes.
Esfuerzo Físico	Si <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>	Requiere esfuerzo físico moderado, para entregar los productos.
Esfuerzo Mental	Si <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>	Requiere concentración , esfuerzo mental moderado.
Esfuerzo Visual	Si <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>	Esfuerzo visual moderado.

## INDICADORES DE GESTIÓN

### CARGO: REPARTIDOR AUXILIAR

#### INDICADOR DE EFICACIA

**NOMBRE:** Eficacia Diaria de Pedidos Entregados (EDPE)

**FORMULA:**

$$EDD = \frac{\text{No. De Pedidos Entregados a los Clientes}}{\text{Total de Pedidos dados para Entregar}} \times 100$$

**UNIDAD:** Porcentaje (%)

#### GLOSARIO:

*Indicador de Eficacia Diaria de Pedidos Entregados (EDPE):*

Mide porcentualmente la eficacia del Auxiliar de Reparto, relacionando el No.total de pedidos entregados a los clientes, con el total de pedidos dados para entregar, durante el día.

*No. De Pedidos Entregados a los Clientes:*

Corresponde a la cantidad total de pedidos entregados a los clientes durante el día.

*Total de Pedidos dados para Entregar*

Corresponde al total de Pedidos dados por Despacho para su correspondiente entrega, durante el día.

#### INDICADOR CUALITATIVO DE EFICACIA

**NOMBRE:** "Cero descuadres de dinero recaudado" (CDDR)

#### GLOSARIO:

*Indicador Cualitativo Cero descuadres de dinero recaudado (CDDR):*

Mide el grado de eficacia del Auxiliar de Reparto, al manejar correcta y organizadamente el dinero recibido en el recorrido de reparto por parte de los clientes, en un periodo determinado, reflejado en "Ceros descuadres".

#### INDICADOR CUALITATIVO DE EFICACIA

**NOMBRE:** "Cero Quejas de Atención al Cliente " (CQAC)

#### GLOSARIO:

*Indicador Cualitativo Cero quejas de Atención al Cliente (CQAC):*

Mide el grado de eficacia del Auxiliar de Reparto al prestar un servicio completo y cordial al cliente, en la entrega de los pedidos, reflejándose en la satisfacción del mismo.(Cliente).

# INVERSIONES EMANUEL LTDA

## DIRECCIÓN COMERCIAL

### DESCRIPCIÓN DEL CARGO

**CARGO: SUPERNUMERARIO**

**COD: 01 - 12**

**CARGO JEFE INMEDIATO:** Dirección Comercial (Gerente General)  
**TOTAL PERSONAL DEL ÁREA:** 22  
**No.DE PERSONAS DIRECTAS A CARGO:** -  
**FECHA DE ELABORACIÓN:** Abril 30 de 2006  
**ELABORADO POR:** Lorena Andrea López Correa  
**APROBADO DIRECCIÓN GENERAL VoBo:** Carlos Alberto Cifuentes Ramírez  
**ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL:** Funcional

### OBJETIVO DEL CARGO

Apoyar y reforzar las actividades del área comercial, tales como ventas y repartos de los productos, con el fin de suplir las necesidades existentes.

### DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

**Las siguientes corresponden a las actividades como Asesor de Ventas:**

- ▶ Efectuar el reemplazo de los Asesores de Ventas en sus periodos de vacaciones o ausencias temporales, cumpliendo a cabalidad con las todas las funciones de los mismos.
- ▶ Realizar visitas a los clientes de acuerdo con la zona establecida, para hacer la Gestión Comercial y de Ventas.
- ▶ Explorar permanentemente la zona asignada para detectar Clientes Nuevos, contribuyendo así al crecimiento de la empresa.
- ▶ Ofrecer una información completa y oportuna a cada cliente acerca de los productos, precios y condiciones de pago.
- ▶ Mantener una comunicación activa con cada cliente, estableciendo una cordial relación de amistad, con el propósito de escuchar sus inquietudes, y a la vez informarle sobre cualquier novedad o cambio significativo establecido por la empresa.
- ▶ Realizar servicio de postventa para evaluar la satisfacción del cliente en cuanto a calidad, servicio y tiempo de entrega.
- ▶ Ofrecer y promocionar activamente los productos nuevos lanzados al mercado, procurando su codificación en la totalidad de sus clientes.
- ▶ Registrar las ventas realizadas en la ficha de pedido y entregarlas diariamente al área de facturación oportunamente.
- ▶ Entregar diariamente a la dirección de Cartera, las facturas que por algún motivo no hayan sido pagadas por el cliente.
- ▶ Efectuar los cobros a los clientes de las facturas vencidas, y entregar el recaudo de estas, el mismo día a Tesorería.
- ▶ Comunicar a la Dirección comercial cualquier insatisfacción que presente el cliente e informar sobre las novedades de la competencia en su zona.
- ▶ Concurrir a las Reuniones de Trabajo convocadas por la Dirección Comercial, con el fin de rendir informes sobre los resultados de su trabajo, sus visitas, y para proponer y desarrollar nuevas ideas de mercado.
- ▶ Todas las demás funciones relacionadas con el cargo que le sean asignadas por su Jefe Inmediato.

## DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

**Las siguientes corresponden a las actividades como Repartidor:**

- ▶ Efectuar el reemplazo de los Repartidores en sus periodos de vacaciones o ausencias temporales, cumpliendo a cabalidad con las todas las funciones de los mismos.
- ▶ Colaborar con el alistamiento de la mercancía por pedidos, de acuerdo a la zona programada facilitando su despacho .
- ▶ Verificar la mercancía entregada para despachar con la factura, comprobando que las cantidades coinciden, evitando así inconvenientes.
- ▶ Acomodar la mercancía de forma cuidadosa y organizada en el vehiculo, en el menor tiempo posible, agilizando el despacho de los productos.
- ▶ Transportar y entregar los pedidos de los clientes, de acuerdo a la zona asignada, estableciendo rutas que optimicen las distancias y disminuyan los tiempos de entrega.
- ▶ Acatar las prioridades en la entrega de los pedidos, indicadas por el Coordinador de Despacho.
- ▶ Establecer una cordial relación de amistad con el cliente, con el objetivo de escuchar sus inquietudes y ofrecer respuestas oportunas y satisfactorias.
- ▶ Entregar la mercancía completa al cliente, verificando con él las cantidades entregadas y las cantidades facturadas, con el fin de evitar inconvenientes posteriores.
- ▶ Realizar el recibo de caja al cliente (original y copia), cuando este cancele el pedido de contado, realizando los descuentos autorizados por la empresa y entregando la factura original con sello cancelado.
- ▶ Hacer firmar la factura original al cliente cuando este no cancele de contado, respaldando de esta forma el titulo valor, y confirmando que la mercancía se recibió en conformidad.
- ▶ Escribir en la factura las anotaciones correspondientes a inconsistencias tales como devoluciones de mercancía y faltantes. Hacer el descuento debido por estos si el cliente paga de contado.
- ▶ Realizar el cobro de las facturas de crédito entregadas por el Coordinador de Despachos y hacer el recibo de caja si esta es cancelada, de lo contrario regresarla a la empresa.
- ▶ Comunicar al Coordinador de Despachos, cuando se le presenten problemas complejos con respecto a la entrega de pedidos, que el no pueda resolver o decidir.
- ▶ Informar al facturador por vía telefónica, cualquier inconveniente expresado por el cliente con respecto a los precios de los productos en la factura, para que este atienda y solucione las inquietudes.
- ▶ Entregar al Coordinador de Despachos la Planilla de Control de Facturas, para su verificación, comentando, los inconvenientes surgidos en el recorrido.
- ▶ Entregar al Auxiliar de Cartera , las facturas firmadas por los clientes y la Planilla de Control de Facturas, para su proceso correspondiente.
- ▶ Reportar completo y oportunamente, el recaudo diario, obtenido de las ventas de contado y las facturas de cobro, al igual que los recibos de caja que soportan estas entregas.
- ▶ Todas las demás funciones relacionadas con el cargo que le sean asignadas por su Jefe Inmediato.



ALCANCE DE RESPONSABILIDAD				
<b>POR DINEROS Y VALORES (SMMLV ):</b> Responsable por la cartera de sus clientes, el cual equivale a un promedio de 5 SMMLV - Responsable por la mercancía entregada para despachar y por las facturas correspondientes - Responsable por el recaudo diario el cual equivale a un promedio de 1 SMMLV.				
<b>IMPACTO DE SU RESPONSABILIDAD</b>	<b>ALTA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>BAJA</b>	<b>N/A</b>
<i>Por Maquinas de Producción</i>				X
<i>Por Equipos de Oficina</i>				X
<i>Por Inventarios</i>		X		
<i>Por Información</i>		X		
COMPETENCIAS DEL CARGO				
EDUCACIÓN				
<i>Bachiller:</i>	X			
<i>Técnico y/o Tecnológico:</i>	X	Requiere en lo posible estudios en Mercadeo y Ventas.		
<i>Universitario:</i>				
<i>Postgrado:</i>				
<i>Cursos Especializados:</i>				
CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS				
Técnicas de Ventas - Mercadotecnia Técnicas de Expresión Oral Relaciones humanas - Servicio a Cliente Relaciones Públicas y Publicidad Conocer en profundidad el producto que vende. En Distribución.				
COMPETENCIAS ESENCIALES				
<i>*Innovación y Creatividad:</i> Capacidad para aportar ideas y generar nuevas alternativas. <i>*Adaptabilidad:</i> Capacidad de adaptación a nuevas situaciones. <i>*Orientación al Cliente:</i> Orientado a satisfacer las necesidades del cliente. <i>*Habilidad de Negociación:</i> Capacidad para llegar a un acuerdo, generando beneficio mutuo. <i>*Capacidad para Comunicar:</i> Aptitud para comunicar y expresar. <i>*Capacidad para establecer y mantener relaciones Inter-personales.</i> <i>*Visión del Negocio:</i> Capacidad de orientar sus acciones al logro de los objetivos corporativos. <i>*Capacidad para trabajar bajo Presión:</i> Habilidad para responder a situaciones inesperadas, que demandan una respuesta efectiva.				
COMPETENCIAS FUNCIONALES				
<i>*Capacidad para Organizar:</i> Capacidad para seguir un plan ,y entregar oportunamente los resultados. <i>*Habilidad para la Planificación y Gestión del Tiempo.</i> <i>*Responsabilidad:</i> Capacidad para asumir las funciones asignadas y cumplir sus objetivos. <i>*Dinamismo:</i> Entusiasmo por las cosas que se le encomienden. <i>*Capacidad Numérica:</i> Habilidad para ejecutar operaciones matemáticas simples <i>*Atención y Concentración:</i> Capacidad para mantener la concentración, pese a los estímulos ambientales. <i>*Sentido Común.</i>				
FACTORES GENERALES				
<i>Edad</i>	X	Entre <b>20 a 35 años</b> .		
<i>Sexo</i>	X	Preferiblemente Masculino		
<i>Periodo de Capacitación / Adaptación</i>	X	De <b>1 a 2 meses</b>		
<i>Experiencia</i>	X	Se requiere como mínimo <b>1 año</b> de Experiencia.		
<i>Presentación Personal</i>	X	<b>Excelente</b> Presentación Personal		
<i>Disponibilidad para viajar</i>	X	<b>Completa.</b> Requiere Moto para un desempeño efectivo del cargo.		

INFORMACIÓN GENERAL			
<b>MANEJO DE INFORMACIÓN</b>			
<i>Información General :</i>			
<i>Información Reservada:</i>	X	De clientes y Zonas. Su divulgación causaría trastornos a la empresa.	
<i>Información Confidencial:</i>			
<b>RELACIONES INTERNAS DEL CARGO</b>			
<b>ÁREA</b>	<b>OBJETIVO DE LA RELACIÓN</b>		
<i>Gerencia General:</i>	Informar todo lo que compete a la Gestión Comercial y de Ventas.		
<i>Área Administrativa-Financiera:</i>	Solicitar facturas para cobro y reportar su recaudo el mismo día.		
<i>Área Comercial:</i>	Manifestar toda inconformidad relacionada con despachos y Facturación.		
<i>Área de Producción:</i>	Reportar novedades de la Calidad del producto.		
<b>RELACIONES EXTERNAS DEL CARGO</b>			
<i>Clientes:</i>	Brindar un servicio de venta completo y oportuno al cliente.		
<i>Proveedores:</i>	-		
<i>Servicios Contratados:</i>	-		
<i>Entidades Financieras:</i>	-		
<i>Entidades del Gobierno:</i>	-		
<b>VACANCIA DEL CARGO</b>			
<b>IMPACTO</b>			
<i>Su ausencia afecta grandemente la opera. de la compañía</i>			
<i>Su ausencia afecta un poco la operación de la compañía</i>	X	Se incurre en pérdida de ventas temporal.	
<i>Su ausencia no afecta la operación de la compañía</i>			
<b>TIEMPO DE REEMPLAZO</b>			
<i>Es reemplazable a corto plazo</i>			
<i>Es reemplazable a mediano plazo</i>	X	Constituye un apoyo en actividades comerciales.	
<i>Es reemplazable a largo plazo</i>			
<b>FUENTE DE REEMPLAZO</b>			
<i>Recurso Interno</i>	X	Con el Personal fijo designado para las actividades comerciales.	
<i>Recurso Externo</i>			
<b>CONDICIONES DE TRABAJO DEL CARGO</b>			
<b>CONDICIONES DE SEGURIDAD</b>			
<i>Utilización de Máquinas o Herramientas</i>			
<i>Conducción de Vehículos</i>	X	Uso de los elementos exigidos por la ley (Casco,Lentes,Chaleco)	
<i>Riesgo de Contacto eléctrico</i>			
<b>CONDICIONES AMBIENTALES</b>			
<i>Exposición a Ruido y/o Uso de Diadema</i>	X	Expuesto al ruido generado por el trafico de la ciudad.	
<i>Exposición a Temperaturas Extremas</i>			
<i>Exposición al polvo</i>	X	Expuesto a la contaminación del medio ambiente de las ciudades.	
<i>Exposición a olores fuertes</i>			
<i>Trabajo a la Intemperie</i>	X	Su trabajo se realiza esencialmente visitando los clientes.	
<b>CONDICIONES FÍSICAS</b>			
<i>Postura predominante (S=Sentado;P=Pie)</i>	S	X	Alterna posiciones, su cargo exige continuos desplazamientos.
	P	X	
<i>Esfuerzo Físico</i>	Si		
	No	X	La labor no requiere esfuerzo físico.
<i>Esfuerzo Mental</i>	Si	X	Requiere concentración para manejar. (Moto)
	No		
<i>Esfuerzo Visual</i>	Si	X	Requiere esfuerzo visual considerable.
	No		

## INDICADORES DE GESTIÓN

### CARGO: SUPERNUMERARIO

#### **INDICADOR DE EFICACIA**

**NOMBRE:** Eficacia Mensual en Ventas (EMV)

**FORMULA:**

$$EMV = \frac{\text{Total Clientes que compraron}}{\text{Total Clientes Visitados}} \times 100$$

**UNIDAD:** Porcentaje (%)

#### **GLOSARIO:**

**Indicador de Eficacia Mensual en Ventas (EMV):**

Mide porcentualmente la eficacia del Asesor de Ventas, relacionando el total de clientes que efectúan la compra, con el total de clientes que visitó durante un mes determinado.

**Total de Clientes que Compraron:**

Corresponde a la cantidad total de clientes que realmente efectuaron la compra del producto ofrecido, durante el mes determinado.

**Total Clientes Visitados:**

Corresponde al total de clientes visitados por el Asesor de Ventas en el mes objeto de análisis. En caso de que visite más de una vez a un cliente, se considerará como una visita realizada a un nuevo cliente. Por tanto, el total de clientes visitados equivale al total de visitas realizadas.

#### **INDICADOR DE EFICACIA**

**NOMBRE:** Cumplimiento Clientes Nuevos (CCN)

**FORMULA:**

$$CCN = \frac{\text{No. Clientes Nuevos}}{\text{Cuota Clientes Nuevos Establecida}} \times 100$$

**UNIDAD:** Porcentaje (%)

#### **GLOSARIO:**

**Indicador de Eficacia Cumplimiento Clientes Nuevos (CCN):**

Mide porcentualmente el cumplimiento del Asesor de Ventas en Clientes Nuevos, relacionando el total de clientes nuevos, con la cuota establecida por alcanzar de clientes nuevos, en un mes determinado.

**No. De Clientes Nuevos**

Corresponde a la cantidad total de nuevos clientes alcanzados por el Asesor de Ventas.

**Cuota Clientes Nuevos Establecida:**

Corresponde a la cuota establecida por el director comercial de Clientes Nuevos para cada vendedor. (Esta cuota varía de acuerdo a la zona asignada)

## INDICADORES DE GESTIÓN

### CARGO: SUPERNUMERARIO

#### **INDICADOR DE EFICACIA**

**NOMBRE:** Cumplimiento Mensual en Ventas (CMV)

**FORMULA:**

$$CMV = \frac{\text{Ventas Reales Por Zona}}{\text{Cuota Presupuestada de Ventas por Zona}} \times 100$$

**UNIDAD:** Porcentaje (%)

#### **GLOSARIO:**

*Indicador de Eficacia Cumplimiento Mensual en Ventas (CMV):*

Mide porcentualmente el cumplimiento del Asesor de Ventas en las Ventas, relacionando las ventas reales por zona , con la cuota presupuestada de ventas por zona, en un mes determinado.

*Ventas Reales por Zona:*

Corresponde a las ventas realizadas por el Asesor de Ventas en un mes determinado, (Expresado en \$).

*Cuota Presupuestada de Ventas por Zona:*

Corresponde a la cuota de ventas establecida por el director comercial a cada Asesor de Ventas por cada zona, (expresada en \$) para un periodo determinado.

#### **INDICADOR CUALITATIVO DE EFICACIA**

**NOMBRE:** "Cero Quejas de Atención al Cliente " (CQA)

#### **GLOSARIO:**

*Indicador Cualitativo Cero quejas de Atención al Cliente (CQA):*

Mide el grado de eficacia del Asesor de Ventas al prestar un servicio completo y oportuno al Cliente, reflejándose en la satisfacción del mismo.(Cliente).

# DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN

INVERSIONES EMANUEL LTDA	
DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN	
DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
CARGO: JEFE DE PRODUCCIÓN	COD: 02-01
<b>CARGO JEFE INMEDIATO:</b> <b>TOTAL PERSONAL DEL ÁREA:</b> <b>No. DE PERSONAS DIRECTAS A CARGO:</b> <b>FECHA DE ELABORACIÓN:</b> <b>ELABORADO POR:</b> <b>APROBADO DIRECCIÓN GENERAL VoBo:</b> <b>ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL:</b>	Gerente General 14 13 Abril 30 de 2006 Lorena Andrea López Correa Carlos Alberto Cifuentes Ramírez Funcional
OBJETIVO DEL CARGO	
Planear, coordinar y controlar todas las actividades que incidan directamente con la producción, con el fin de tener el recurso material disponible, los procesos optimizados, la calidad asegurada y por ende, la entrega oportuna de producto terminado.	
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Efectuar la planeación y programación semanal de las labores de los Operarios de Empaque y verificar el cumplimiento de la misma.</li> <li>▶ Realizar la planeación y programación semanal de empaque de las máquinas empacadoras y sus operarios.</li> <li>▶ Realizar la planeación y programación semanal de la operación de los Molinos Industriales, Mezcladoras, Micropulverizador y de sus operarios.</li> <li>▶ Programar los turnos de trabajo necesarios para que el recurso humano pueda atender la producción y las necesidades de las agencias de Cali, Tulúa y Popayán.</li> <li>▶ Programar el mantenimiento y limpieza de las máquinas y equipos del área de producción, con el fin de asegurar la disponibilidad de los mismos.</li> <li>▶ Coordinar las actividades de mantenimiento correctivo y preventivo con el personal técnico y contratistas externos, de cada equipo utilizado en el área de producción .</li> <li>▶ Supervisar la calidad de la producción en todos los procesos verificando el cumplimiento de las formulaciones, los pesos y las medidas establecidas.</li> <li>▶ Supervisar que todo el personal de la planta use debidamente el material de dotación y protección, para las labores de empaque y producción.</li> <li>▶ Realizar inspecciones permanentes en todos los puestos de trabajo del área de producción verificando el orden, aseo e higiene tanta del área como del operario, con el fin de cumplir con las normas de Buenas Prácticas de Manufactura.</li> <li>▶ Controlar las entregas diarias y el rendimiento de cada uno de los operarios utilizando la planilla diseñada para este fin.</li> <li>▶ Llevar estadísticas mensuales de cada línea de producción, incorporando al sistema la información correspondiente.</li> <li>▶ Diseñar los formatos y planillas que sean necesarios para la programación y control del área de producción y empaque.</li> <li>▶ Realizar de manera periódica pruebas selectivas de Calidad a los productos procesados y empacados</li> </ul>	

## DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

- ▶ Atender los reclamos efectuados por los clientes, asesores de venta, mercaderistas y repartidores con respecto a la calidad de los productos y tomar las acciones correctivas y preventivas del caso.
- ▶ Programar y coordinar los inventarios generales y selectivos de materia prima, material de empaque, insumos, producto en proceso, producto terminado, según las fechas establecidas por la compañía.
- ▶ Procesar la información obtenida del Inventario y entregar los resultados correspondientes al Contador y a su Jefe inmediato.
- ▶ Ejercer control de los gastos en el área de producción con el fin de no exceder el presupuesto asignado.
- ▶ Realizar la programación semanal de compras a proveedores diligenciando el formato diseñado para este propósito.
- ▶ Realizar la programación mensual y semestral de pedidos de material de empaque.
- ▶ Realizar oportunamente las compras de materia prima, material de empaque e insumos de producción en coordinación con la Gerencia.
- ▶ Supervisar el recibo de materias primas y material de empaque de tal manera que se verifique la calidad y las especificaciones solicitadas.
- ▶ Solicitar oportunamente al Operario de Bodega la planilla de requerimientos de materiales, materia prima e insumos con el fin de llevar a cabo la gestión de compras correspondiente.
- ▶ Efectuar la debida señalización de la planta, máquinas y equipos de producción, con el fin de contribuir a la seguridad industrial de la empresa.
- ▶ Solicitar oportunamente la recarga de los extinguidores de la planta, contribuyendo a la seguridad de la empresa.
- ▶ Presentar ideas y alternativas que permitan mejorar la productividad en el área.(Disminución de los recursos para obtener el mismo o mejor resultado)
- ▶ Implementar y administrar los sistemas de costos de los procesos de producción.
- ▶ Todas las demás funciones relacionadas con el cargo que le sean asignadas por su Jefe Inmediato.

ALCANCE DE RESPONSABILIDAD				
Por Dinero y/o Valores (SMLV) : Es responsable por los Inventarios de la Compañía.				
<b>IMPACTO DE SU RESPONSABILIDAD</b>	<b>ALTA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>BAJA</b>	<b>N/A</b>
Por Máquinas de Producción	X			
Por Equipos de Oficina (Servidor)		X		
Por Inventarios	X			
Por Información	X			
COMPETENCIAS DEL CARGO				
EDUCACIÓN				
Bachiller:				
Técnico y/o Tecnológico:	X	Tecnología en Ingeniería Industrial		
Universitario:	X	Estudios en Ingeniería Industrial- Ingeniería de Producción		
Postgrado:				
Cursos Especializados:				
CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS				
Optimización de la Producción Gestión y Control de Calidad Gestión de la Producción y Calidad Planeación y Programación de la Producción Mejora Continua de la Producción Manejo de Inventarios Sistemas de Costos				
COMPETENCIAS ESENCIALES				
<b>*Capacidad para establecer y mantener relaciones Inter-personales.</b> <b>*Habilidad de Negociación:</b> Capacidad para llegar a un acuerdo, generando beneficio mutuo. <b>*Innovación y Creatividad :</b> Capacidad para aportar ideas y generar nuevas alternativas. <b>*Capacidad para Comunicar:</b> Aptitud para comunicar y expresar. <b>*Orientación al Resultado:</b> Necesidad de finalizar una tarea de forma exitosa y efectiva. <b>*Capacidad para trabajar bajo Presión:</b> Habilidad para responder efectivamente en un tiempo determinado. <b>*Cumplimiento de Procedimientos:</b> Capacidad para ejecutar sus acciones con autonomía, acatando los parámetros establecidos. <b>*Manejo de Herramientas de Software:</b> Habilidad en el manejo de procesadores de palabra, hojas electrónicas. <b>*Visión del Negocio:</b> Capacidad de orientar sus acciones al logro de los objetivos corporativos.				
COMPETENCIAS GERENCIALES				
<b>*Habilidad de Gestión de la Información:</b> Habilidad para buscar y analizar información. <b>*Capacidad para Coordinar actividades y Ejercer Control sobre ellas.</b> <b>*Administración del tiempo:</b> Capacidad para hacer uso efectivo del tiempo acorde a las prioridades.				
COMPETENCIAS FUNCIONALES				
<b>*Capacidad para Organizar:</b> Capacidad para seguir un plan y entregar oportunamente los resultados. <b>*Responsabilidad:</b> Capacidad para asumir las funciones asignadas y cumplir sus objetivos. <b>*Dinamismo:</b> Entusiasmo por las cosas que se le encomienden. <b>*Capacidad Numérica:</b> Habilidad para ejecutar operaciones matemáticas simples. <b>*Habilidad para la Planificación y Gestión del Tiempo.</b>				
FACTORES GENERALES				
Edad	X	Entre 20 a 35 años		
Sexo	X	Ambos sexos		
Periodo de Capacitación / Adaptación	X	De 2 a 3 meses		
Experiencia	X	Se requiere como mínimo 2 años de Experiencia en labores similares o afines.		
Presentación Personal	X	Buena Presentación Personal		
Disponibilidad para viajar				

INFORMACION GENERAL			
<b>MANEJO DE INFORMACION</b>			
<b>Información General :</b>			
<b>Información Reservada:</b>		Costos de los productos, Materia prima y Formulas utilizadas en los procesos, proveedores de materia prima.	
<b>Información Confidencial:</b>			
<b>RELACIONES INTERNAS DEL CARGO</b>			
<b>AREA</b>		<b>OBJETIVO DE LA RELACION</b>	
<b>Gerencia General:</b>		Informar todo lo que compete a la Gestión de Producción..	
<b>Área Administrativa-Financiera:</b>		Mantener una comunicación activa con el objetivo de coordinar las compras de contado de materia prima cuando se requiera.	
<b>Área Comercial:</b>		Atender todo reclamo referente a la calidad de los productos y presentar soluciones que brinden confianza al área comercial.	
<b>Área de Producción:</b>		Programar, Coordinar y controlar todas las actividades de la cadena productiva de la compañía.	
<b>RELACIONES EXTERNAS DEL CARGO</b>			
<b>Clientes:</b>		Atender reclamos referentes a la calidad de los productos y presentar soluciones al respecto.	
<b>Proveedores:</b>		Establecer una relación comercial sólida.	
<b>Entidades del Gobierno:</b>		Presentar condiciones básicas de la planta y toda la formación requerida por el Ministerio de Salud Pública.	
<b>VACANCIA DEL CARGO</b>			
<b>IMPACTO</b>			
<b>Su ausencia afecta grandemente la opera. de la compañía</b>		<input checked="" type="checkbox"/>	Encargado del área de Producción y de todas sus actividades.
<b>Su ausencia afecta un poco la operación de la compañía</b>		<input type="checkbox"/>	
<b>Su ausencia no afecta la operación de la compañía</b>		<input type="checkbox"/>	
<b>TIEMPO DE REEMPLAZO</b>			
<b>Es reemplazable a corto Plazo</b>		<input checked="" type="checkbox"/>	Se requiere de quien coordine y controle las actividades productivas.
<b>Es reemplazable a mediano plazo</b>		<input type="checkbox"/>	
<b>Es reemplazable a largo plazo</b>		<input type="checkbox"/>	
<b>FUENTE DE REEMPLAZO</b>			
<b>Recurso Interno</b>		<input checked="" type="checkbox"/>	Será reemplazado por el Gerente General - Coordinador de despachos ( Temporalmente)
<b>Recurso Externo</b>		<input type="checkbox"/>	
<b>CONDICIONES DE TRABAJO DEL CARGO</b>			
<b>CONDICIONES DE SEGURIDAD</b>			
<b>Utilización de Máquinas o Herramientas</b>		<input type="checkbox"/>	
<b>Conducción de Vehículos</b>		<input type="checkbox"/>	
<b>Riesgo de Contacto eléctrico</b>		<input type="checkbox"/>	
<b>CONDICIONES AMBIENTALES</b>			
<b>Exposición a Ruido y/o Uso de Diadema</b>		<input checked="" type="checkbox"/>	Percibe el ruido generado por las Maquinas de Producción.(Moderado)-Uso tapa oídos.
<b>Exposición a Temperaturas Extremas</b>		<input type="checkbox"/>	
<b>Exposición al polvo</b>		<input checked="" type="checkbox"/>	Expuesto al polvo generado por los procesos de producción. Uso de Tapabocas.
<b>Exposición a olores fuertes</b>		<input checked="" type="checkbox"/>	Expuesto a los olores generados por los procesos de producción.
<b>Trabajo a la Intemperie</b>		<input type="checkbox"/>	
<b>CARGAS DE TRABAJO</b>			
<b>Postura predominante (S=Sentado;P=Pie)</b>		S <input checked="" type="checkbox"/> P <input checked="" type="checkbox"/>	Alterna Posición. Sentado cuando realiza actividades en el computador. Postura de pie. Cuando supervisa, coordina y controla las actividades de los operarios de producción.
<b>Esfuerzo Físico</b>		Si <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/>	Requiere esfuerzo físico moderado.
<b>Esfuerzo Mental</b>		Si <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>	Considerable. Requiere concentración y habilidad mental para desempeñar sus labores.
<b>Esfuerzo Visual</b>		Si <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>	Moderado. Requiere inspeccionar y verificar la calidad de los productos.



## INDICADORES DE GESTIÓN

### CARGO: JEFE DE PRODUCCION

#### **INDICADOR DE EFICACIA**

**NOMBRE:** Eficacia Semanal de Programación de Producción **(ESPP)**

**FORMULA:**

$$ESPP = \frac{\$ \text{ Pedidos Despachados}}{\$ \text{ Pedidos}} \times 100$$

**UNIDAD:** Porcentaje (%)

**GLOSARIO:**

*Eficacia Semanal de Programación de Producción (ESPP)*

Mide porcentualmente la eficacia del Jefe de Producción al efectuar la programación de los productos, relacionando el valor total en pesos de los pedidos despachados, con el valor total en pesos de pedidos facturados, durante una semana determinada.

*\$ Pedidos Despachados*

Corresponde al valor total en pesos de los pedidos despachados por existencia de mercancía, durante una semana determinada.

*\$ Pedidos*

Corresponde al valor total en pesos de los pedidos facturados en una semana determinada.

#### **INDICADOR DE EFICACIA**

**NOMBRE:** Cumplimiento del Presupuesto de Producción **(CPP)**

**FORMULA:**

$$CPP = \frac{\text{Valor Real de Gastos de Producción (\$)}}{\text{Presupuesto asignado a Producción (\$)}} \times 100$$

**UNIDAD:** Porcentaje (%)

**GLOSARIO:**

*Cumplimiento del Presupuesto de Producción (CPP):*

Mide porcentualmente el cumplimiento del presupuesto asignado para el área por cada rubro, el cual es controlado por el Jefe de Producción, relacionando el Valor real de Gastos de Producción, con el Valor Presupuestado asignado para el área de producción, durante un mes determinado.

*Valor Real de Gastos de Producción*

Corresponde al valor real de gastos de producción (Por rubros) expresado en pesos en un mes determinado.

*Presupuesto asignado a Producción*

Corresponde al presupuesto asignado al área de producción (Por rubros) expresado en pesos durante un mes determinado.

## INDICADORES DE GESTION

### CARGO: JEFE DE PRODUCCIÓN

#### **INDICADOR DE EFICIENCIA**

**NOMBRE:** Reducción de Costos de Producción **(RCP)**

**FORMULA:**

$$RCP = \frac{\text{Costos de Producción en el mes (\$)}}{\text{Promedio de Costos de Producción (\$)}} \times 100$$

**UNIDAD:** Porcentaje (%)

**GLOSARIO:**

**Reducción de Costos de Producción (RCP)**

Mide el grado de eficiencia del Jefe de Producción al reducir los costos, relacionando los costos de producción en el mes expresados en pesos, con el promedio de costos de producción (\$), en un mes determinado.

**Costos de Producción en el mes (\$)**

Corresponde al costo de producción expresado en pesos, de un proceso o producto determinado, en un mes establecido.

**Promedio de Costos de Producción (\$)**

Corresponde al costo promedio de producción expresado en pesos, de un proceso o producto determinado. (Tomando como base los 12 últimos meses para efectuar el calculo)

#### **INDICADOR DE EFICACIA**

**NOMBRE:** Rechazos y Reprocesos **(RYR)**

**FORMULA:**

$$RYR = \frac{\text{Total Kilos de Producto reprocesado}}{\text{Total Kilos de Producto procesado por semana}} \times 100$$

**UNIDAD:** Porcentaje (%) (Se espera que este % sea mínimo preferiblemente "0")

**GLOSARIO:**

**Rechazos y Reprocesos (RYR)**

Mide el grado de eficacia del Jefe de Producción al supervisar y controlar los procesos productivos, relacionando el total de kilos de producto reprocesado, con el total de kilos de producto procesado, en una semana determinada.

**Total Kilos de Producto reprocesado**

Corresponde al total de kilos de producto procesado, que no cumplió con las condiciones de calidad establecidas, y debe ser reprocesado.

**Total Kilos de Producto procesado por semana**

Corresponde al total de kilos de producto procesado realizado en una semana determinada.

# INVERSIONES EMANUEL LTDA

## DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN

### DESCRIPCIÓN DEL CARGO

**CARGO: OPERARIO MÁQUINA AUTOMÁTICA**

**COD: 02-02**

**CARGO JEFE INMEDIATO:** Jefe de Producción  
**TOTAL PERSONAL DEL ÁREA:** 14  
**No.DE PERSONAS DIRECTAS A CARGO:** -  
**FECHA DE ELABORACIÓN:** Abril 30 de 2006  
**ELABORADO POR:** Lorena Andrea López Correa  
**APROBADO DIRECCIÓN GENERAL VoBo:** Carlos Alberto Cifuentes Ramírez  
**ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL:** Funcional

### OBJETIVO DEL CARGO

Efectuar la producción diaria de empaque de los productos, a través de la máquina empacadora y selladora automática, de acuerdo a la programación establecida, con el propósito de alcanzar los niveles de stock requeridos y satisfacer la demanda de los clientes.

### DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

- ▶ Alistamiento de la máquina automática con las especificaciones requeridas para cada referencia de productos a empaquetar.
- ▶ Operar la máquina automática de acuerdo con la programación de empaque, teniendo en cuenta las especificaciones del proceso por productos.
- ▶ Pesar los rollos de empaque al iniciar el proceso y al finalizar, así mismo el desperdicio del mismo, con el fin de llevar control del material diario utilizado.
- ▶ Diligenciar diariamente el formato de control de material de empaque utilizado en la máquina automática.
- ▶ Verificar que el producto a empaquetar este en optimas condiciones (*Humedad, Temperatura, Etc.*) para tener un proceso adecuado.
- ▶ Alimentar la tolva de la máquina automática con el producto para dar inicio al proceso de empaque.
- ▶ Recibir y organizar el producto ya empaquetado en canastillas para su posterior almacenamiento en bodega de producto terminado, verificando que se encuentre en optimas condiciones de sellado.
- ▶ Verificar y supervisar el control automático de la máquina y la calidad del sellado para detectar posibles fallas durante el proceso de empaque.
- ▶ Informar oportunamente al Operario de Bodega los requerimientos de material de empaque, materia prima o producto en proceso, con el fin de evitar retrasos en la producción de empaque programada.
- ▶ Limpiar las partes que se requieran cuando se va a efectuar un cambio de producto, con el fin de que no afecte la calidad del producto a empaquetar.
- ▶ Realizar los mantenimientos periódicos recomendados por el fabricante, con el fin de asegurar la disponibilidad de la máquina.
- ▶ Limpiar y engrasar la máquina empacadora automática con el fin de asegurar el buen funcionamiento de la misma.
- ▶ Emitir solicitud de mantenimiento y repuestos de la máquina empacadora automática cuando esta presente fallas o anomalías con el fin de asegurar la disponibilidad de la misma.
- ▶ Limpiar y organizar su puesto de trabajo para mantener las condiciones básicas agradables en su jornada laboral.
- ▶ Todas las demás funciones relacionadas con el cargo que le sean asignadas por su Jefe Inmediato.

ALCANCE DE RESPONSABILIDAD				
<b>POR DINEROS Y VALORES (SMMLV):</b> No es responsable por Dineros o Valores.				
<b>IMPACTO DE SU RESPONSABILIDAD</b>	<b>ALTA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>BAJA</b>	<b>N/A</b>
Por Máquinas de Producción (Máq. Automática)	X			
Por Equipos de Oficina				X
Por Inventarios		X		
Por Información				X
COMPETENCIAS DEL CARGO				
EDUCACIÓN				
Bachiller:	X			
Técnico y/o Tecnológico:	X	Estudios Técnicos en Automatización-Manejo de Máquinas Automáticas y/o Semiautomáticas.		
Universitario:				
Postgrado:				
Cursos Especializados:				
CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS				
Programación y manejo de máquinas automáticas.				
COMPETENCIAS ESENCIALES				
<b>*Capacidad de Aprendizaje:</b> Capacidad para adquirir conocimientos nuevos de forma ágil. <b>*Adaptabilidad:</b> Capacidad de adaptación a nuevas situaciones. <b>*Capacidad para Comunicar:</b> Aptitud para comunicar y expresar. <b>*Orientación al Resultado:</b> Necesidad de finalizar una tarea de forma exitosa y efectiva. <b>*Capacidad para trabajar bajo Presión:</b> Habilidad para responder efectivamente en un tiempo determinado. <b>*Cumplimiento de Procedimientos:</b> Capacidad para ejecutar sus acciones con autonomía, acatando los parámetros establecidos.				
COMPETENCIAS FUNCIONALES				
<b>*Capacidad para Organizar:</b> Capacidad para seguir un plan y entregar oportunamente los resultados. <b>*Responsabilidad:</b> Capacidad para asumir las funciones asignadas y cumplir sus objetivos. <b>*Capacidad Perceptual:</b> Habilidad para detallar cambios en estímulos visuales, táctiles, auditivos que puedan afectar las actividades a su cargo. <b>*Atención y Concentración:</b> Capacidad para mantener la concentración, pese a los estímulos ambientales. <b>*Dinamismo:</b> Entusiasmo por las cosas que se le encomienden. <b>*Capacidad Numérica:</b> Habilidad para ejecutar operaciones matemáticas simples. <b>*Resistencia Física:</b> Capacidad para trabajar en condiciones de calor y ruido. <b>*Capacidad de reacción:</b> Habilidad para actuar de forma ágil y efectiva. <b>*Sentido Común:</b> Capacidad para responder efectivamente a situaciones cotidianas. Ajustándose al Patrón Social establecido.				
FACTORES GENERALES				
Edad	X	Entre 20 a 35 años		
Sexo	X	Masculino		
Periodo de Capacitación / Adaptación	X	De 2 a 6 meses		
Experiencia	X	Se requiere como mínimo 1 año de Experiencia en labores similares o afines.		
Presentación Personal	X	Buena Presentación Personal		
Disponibilidad para viajar				

INFORMACION GENERAL		
<b>MANEJO DE INFORMACIÓN</b>		
Información General :	<input checked="" type="checkbox"/>	Que compete con el proceso de empaque de productos.
Información Reservada:	<input type="checkbox"/>	
Información Confidencial:	<input type="checkbox"/>	
<b>RELACIONES INTERNAS DEL CARGO</b>		
<b>AREA</b>	<b>OBJETIVO DE LA RELACIÓN</b>	
Gerencia General:	Informar todo lo que compete a necesidades mayores de mantenimiento de la máquina autom.	
Área Administrativa-Financiera:	-	
Área Comercial:	-	
Área de Producción:	Mantener una comunicación activa con el Jefe de Pdn, referente a todo lo que involucre el proceso de empaque en la máquina automática.	
<b>RELACIONES EXTERNAS DEL CARGO</b>		
Clientes:	-	
Proveedores:	-	
Servicios Contratados:	-	
Entidades Financieras:	-	
Entidades del Gobierno:	-	
<b>VACANCIA DEL CARGO</b>		
<b>IMPACTO</b>		
Su ausencia afecta grandemente la opera. de la compañía	<input checked="" type="checkbox"/>	Genera retrasos en la programación de empaque de los productos.
Su ausencia afecta un poco la operación de la compañía	<input type="checkbox"/>	
Su ausencia no afecta la operación de la compañía	<input type="checkbox"/>	
<b>TIEMPO DE REEMPLAZO</b>		
Es reemplazable a corto plazo	<input checked="" type="checkbox"/>	De inmediato, ya que no se puede incurrir en retrasos de entrega de pedidos.
Es reemplazable a mediano plazo	<input type="checkbox"/>	
Es reemplazable a largo plazo	<input type="checkbox"/>	
<b>FUENTE DE REEMPLAZO</b>		
Recurso Interno	<input checked="" type="checkbox"/>	El reemplazo "temporal" lo hará el operario del otro turno.
Recurso Externo	<input type="checkbox"/>	
<b>CONDICIONES DE TRABAJO DEL CARGO</b>		
<b>CONDICIONES DE SEGURIDAD</b>		
Utilización de Máquinas o Herramientas	<input checked="" type="checkbox"/>	Manejo de Máquina Automática- Cuidado significativo del operario.
Conducción de Vehículos	<input type="checkbox"/>	
Riesgo de Contacto eléctrico	<input checked="" type="checkbox"/>	Expuesto cuando efectúe revisiones sencillas a la máquina.(Uso de Guantes)
<b>CONDICIONES AMBIENTALES</b>		
Exposición a Ruido y/o Uso de Diadema	<input checked="" type="checkbox"/>	Percibe el ruido generado por las Maquinas de Producción.(Moderado)
Exposición a Temperaturas Extremas	<input type="checkbox"/>	
Exposición al polvo	<input checked="" type="checkbox"/>	Exposición leve al polvo (Generado por los procesos de Producción.)-Uso Careta.
Exposición a olores fuertes	<input checked="" type="checkbox"/>	Percibe los olores generados por los procesos en producción, sin ocasionar perjuicio para su salud.
Trabajo a la Intemperie	<input type="checkbox"/>	
<b>CONDICIONES FÍSICAS</b>		
Postura predominante (S=Sentado;P=Pie)	S <input checked="" type="checkbox"/> P <input checked="" type="checkbox"/>	El 80% de sus labores se realizan en postura sentado.
Esfuerzo Físico	Si <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>	Considerable. Requiere levantar cargas superiores a 25 Kg.
Esfuerzo Mental	Si <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>	Moderado. Programación adecuada de la Máquina Automática.
Esfuerzo Visual	Si <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>	Moderado. Observación adecuada de los links de la pantalla de la Máquina Autom.

## INDICADORES DE GESTIÓN

### CARGO: OPERARIO MÁQUINA AUTOMÁTICA

#### **INDICADOR DE EFICACIA**

**NOMBRE:** Cumplimiento Semanal de Producción de Empaque (CSPE)

**FORMULA:**

$$CSPE = \frac{\text{Total Producto Empacado}}{\text{Total Producto Programado a Empacar}} \times 100$$

**UNIDAD:** Porcentaje (%)

#### **GLOSARIO:**

**Indicador de Eficacia Cumplimiento Semanal de Producción de Empaque (CSPE):**

Mide porcentualmente el cumplimiento del Operario de la Máquina Automática en la producción de empaque, relacionando el total de producto empacado, con el total de producto programado a empacar, en una semana determinada.

**Total Producto Empacado:**

Corresponde a la cantidad total de producto empacado por el Operario en la máquina automática, durante una semana determinada.

**Total Producto Programado a Empacar:**

Corresponde a la cantidad total de producto programado a empacar en la Máquina automática, por el operario en una semana determinada.

#### **INDICADOR DE EFICIENCIA**

**NOMBRE:** Eficiencia Diaria de Producción de Empaque (EDPE)

**FORMULA:**

$$EDPE = \frac{\text{Total Unidades de Producto Empacado No Defectuoso}}{\text{Total Unidades de Producto Empacado}} \times 100$$

**UNIDAD:** Porcentaje (%)

#### **GLOSARIO:**

**Indicador de Eficiencia Diaria de Producción de Empaque (ESPE):**

Mide porcentualmente la eficiencia del Operario de la Máquina Automática en la producción de empaque, relacionando el total de unidades de producto empacado no defectuoso, con el total de unidades de producto empacado, en un día determinado.

**Total Unidades de Producto Empacado No Defectuoso:**

Corresponde al total de unidades de producto empacado que presente optimas condiciones de calidad en el empaque.

**Total Unidades de Producto Empacado:**

Corresponde al total de unidades de producto empacado por el operario en la máquina automática.

# INVERSIONES EMANUEL LTDA

## DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN

### DESCRIPCIÓN DEL CARGO

**CARGO: OPERARIO MOLINERO**

**COD: 02-03**

**CARGO JEFE INMEDIATO:** Jefe de Producción  
**TOTAL PERSONAL DEL ÁREA:** 14  
**No.DE PERSONAS DIRECTAS A CARGO:** -  
**FECHA DE ELABORACIÓN:** Abril 30 de 2006  
**ELABORADO POR:** Lorena Andrea López Correa  
**APROBADO DIRECCIÓN GENERAL VoBo:** Carlos Alberto Cifuentes Ramírez  
**ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL:** Funcional

### OBJETIVO DEL CARGO

Llevar a cabo los procesos de producción de forma eficaz, utilizando la maquinaria designada para tal fin y siguiendo las formulas y parámetros establecidos, con el propósito de ofrecer un producto de excelente calidad al mercado.

### DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

- ▶ Verificar la calidad de la Materia Prima con el fin de que estas cumplan las especificaciones requeridas e informar al Jefe de Producción cuando no sea así.
- ▶ Alimentar la tolva de los molinos industriales para realizar el proceso de molienda de las diferentes materias primas y producto en proceso.
- ▶ Realizar el proceso de molienda las veces que sea necesario logrando de esta forma mayor calidad en el producto.
- ▶ Cumplir con la programación diaria de producción, con el fin de abastecer oportunamente la demanda de los clientes.
- ▶ Alimentar las maquinas mezcladoras, con la materia prima indicada según la formulación de cada proceso.
- ▶ Controlar y verificar los tiempos y la calidad del producto en proceso, para conocer si este responde adecuadamente al proceso.
- ▶ Verificar condiciones de calidad (Apariencia -Concentración) de los productos, para conocer si este cumple con las especificaciones establecidas.
- ▶ Realizar el alistamiento adecuado de los molinos, mezcladoras y la máquina micropulverizadora de acuerdo a la materia prima a procesar.
- ▶ Realizar la limpieza de las máquinas a su cargo, cada vez que se efectúa un cambio de producto, con el fin de asegurar la calidad del mismo.
- ▶ Realizar el proceso de producción de la línea de ají. ( Picado, deshidratado y molienda).
- ▶ Informar oportunamente al Operario de Bodega los requerimientos de materia prima, con el fin de alcanzar suficiente stock y evitar retrasos en la producción de los productos.
- ▶ Empacar el producto procesado en costales para que sea empacado posteriormente.
- ▶ Solicitar oportunamente al Jefe de Producción el mantenimiento de las máquinas a su cargo, para evitar fallas o anomalías asegurando la disponibilidad de las mismas.
- ▶ Efectuar la limpieza de las máquinas a su cargo y organizar el puesto de trabajo, para mantener las condiciones básicas y agradables en su jornada laboral.
- ▶ Todas las demás funciones relacionadas con el cargo que le sean asignadas por su Jefe Inmediato.

ALCANCE DE RESPONSABILIDAD				
POR DINEROS Y VALORES (SMMLV): No es responsable por Dineros o Valores.				
IMPACTO DE SU RESPONSABILIDAD	ALTA	MEDIA	BAJA	N/A
Por Máquinas de Producción (Molinos Industriales y Martillo, Micropulverizador, Mezcladoras, Horno)	X			
Por Equipos de Oficina				X
Por Inventarios		X		
Por Información	X			
COMPETENCIAS DEL CARGO				
EDUCACIÓN				
Bachiller:	X			
Técnico y/o Tecnológico:	X	Estudios técnicos en "Máquinas Industriales".		
Universitario:				
Postgrado:				
Cursos Especializados:				
CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS				
<p>Manejo máquinas industriales.</p> <p>Mantenimiento preventivo y correctivo en máquinas Industriales.</p> <p>Conocimiento básico en Electricidad y Mecánica.(Enfocado al funcionamiento de Máquinas Industriales)</p>				
COMPETENCIAS ESENCIALES				
<p>*<b>Capacidad de Aprendizaje:</b> Capacidad para adquirir conocimientos nuevos de forma ágil.</p> <p>*<b>Adaptabilidad:</b> Capacidad de adaptación a nuevas situaciones.</p> <p>*<b>Capacidad para Comunicar:</b> Aptitud para comunicar y expresar.</p> <p>*<b>Orientación al Resultado:</b> Necesidad de finalizar una tarea de forma exitosa y efectiva.</p> <p>*<b>Capacidad para trabajar bajo Presión:</b> Habilidad para responder efectivamente en un tiempo determinado.</p> <p>*<b>Cumplimiento de Procedimientos:</b> Capacidad para ejecutar sus acciones con autonomía, acatando los parámetros establecidos.</p>				
COMPETENCIAS FUNCIONALES				
<p>*<b>Capacidad para Organizar:</b> Capacidad para seguir un plan y entregar oportunamente los resultados.</p> <p>*<b>Responsabilidad:</b> Capacidad para asumir las funciones asignadas y cumplir sus objetivos.</p> <p>*<b>Capacidad Perceptual:</b> Habilidad para detallar cambios en estímulos visuales,táctiles,auditivos que puedan afectar las actividades a su cargo.</p> <p>*<b>Atención y Concentración:</b> Capacidad para mantener la concentración, pese a los estímulos ambientales.</p> <p>*<b>Dinamismo:</b> Entusiasmo por las cosas que se le encomienden.</p> <p>*<b>Capacidad Numérica:</b> Habilidad para ejecutar operaciones matemáticas simples.</p> <p>*<b>Resistencia Física:</b> Capacidad para trabajar en condiciones de calor y ruido.</p> <p>*<b>Capacidad de reacción:</b> Habilidad para actuar de forma ágil y efectiva.</p> <p>*<b>Sentido Común:</b> Capacidad para responder efectivamente a situaciones cotidianas.Ajustandose al patrón establecido.</p>				
FACTORES GENERALES				
Edad	X	Entre 20 a 35 años		
Sexo	X	Masculino		
Periodo de Capacitación / Adaptación	X	De 2 a 3 meses		
Experiencia	X	Se requiere como mínimo 1 año de Experiencia en labores similares o afines.		
Presentación Personal	X	Buena Presentación Personal		
Disponibilidad para viajar				



INFORMACION GENERAL		
<b>MANEJO DE INFORMACION</b>		
Información General :	<input type="checkbox"/>	
Información Reservada:	<input checked="" type="checkbox"/>	Conocimiento de las formulas para efectuar los procesos de producción-Materia prima Utilizada.
Información Confidencial:	<input type="checkbox"/>	
<b>RELACIONES INTERNAS DEL CARGO</b>		
<b>AREA</b>	<b>OBJETIVO DE LA RELACION</b>	
Gerencia General:	Informar las necesidades mayores de mantenimiento de las máquinas que manejan.	
Área Administrativa-Financiera:	-	
Área Comercial:	-	
Área de Producción:	Mantener una comunicación activa con el Jefe de Pdn, referente a todo lo que involucre los procesos de producción.	
<b>RELACIONES EXTERNAS DEL CARGO</b>		
Clientes:	-	
Proveedores:	-	
Servicios Contratados:	-	
Entidades Financieras:	-	
Entidades del Gobierno:	-	
<b>VACANCIA DEL CARGO</b>		
<b>IMPACTO</b>		
Su ausencia afecta grandemente la opera. de la compañía	<input checked="" type="checkbox"/>	Encargado de los procesos de producción.
Su ausencia afecta un poco la operación de la compañía	<input type="checkbox"/>	
Su ausencia no afecta la operación de la compañía	<input type="checkbox"/>	
<b>TIEMPO DE REEMPLAZO</b>		
Es reemplazable a corto plazo	<input checked="" type="checkbox"/>	Para no incurrir en retrasos, de la cadena productiva y logística de la empresa.
Es reemplazable a mediano plazo	<input type="checkbox"/>	
Es reemplazable a largo plazo	<input type="checkbox"/>	
<b>FUENTE DE REEMPLAZO</b>		
Recurso Interno	<input checked="" type="checkbox"/>	Con el otro operario que ocupa su mismo cargo / Bodeguero.
Recurso Externo	<input type="checkbox"/>	
<b>CONDICIONES DE TRABAJO DEL CARGO</b>		
<b>CONDICIONES DE SEGURIDAD</b>		
Utilización de Máquinas o Herramientas	<input checked="" type="checkbox"/>	Obligatoriamente debe hacer uso de: Tapa oídos Diadema, Tapaboca, Guantes.
Conducción de Vehículos	<input type="checkbox"/>	
Riesgo de Contacto eléctrico	<input checked="" type="checkbox"/>	Expuesto cuando efectúe revisiones sencillas a las máquinas.(Uso de Guantes)
<b>CONDICIONES AMBIENTALES</b>		
Exposición a Ruido y/o Uso de Diadema	<input checked="" type="checkbox"/>	Expuesto al ruido generado por las máquinas de producción. Uso permanente de diadema.
Exposición a Temperaturas Extremas	<input type="checkbox"/>	
Exposición al polvo	<input checked="" type="checkbox"/>	Expuesto al polvo generado por los procesos de producción. Uso permanente de Tapabocas.
Exposición a olores fuertes	<input checked="" type="checkbox"/>	Expuesto a los olores generados por los procesos de producción. Uso permanente de Tapabocas.
Trabajo a la Intemperie	<input type="checkbox"/>	
<b>CONDICIONES FÍSICAS</b>		
Postura predominante (S=Sentado;P=Pie)	S <input type="checkbox"/> P <input checked="" type="checkbox"/>	Sus labores se realizan en postura de Pie.(100% Jornada Laboral).
Esfuerzo Físico	Si <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>	Considerable. Requiere levantar cargas superiores a 25 Kg. Uso Cinturón de Seguridad.
Esfuerzo Mental	Si <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>	Moderado. Requiere atención y concentración en los procesos de producción.
Esfuerzo Visual	Si <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>	Moderado. Requiere inspección continua de la calidad del producto en proceso.

## INDICADORES DE GESTIÓN

### CARGO: OPERARIO MOLINERO

#### **INDICADOR DE EFICACIA**

**NOMBRE:** Cumplimiento Semanal de Producción (CSP)

**FORMULA:**

$$CSP = \frac{\text{Número de Tandas Procesadas x Semana de Producto}}{\text{Total Número de Tandas Programadas x Semana de Producto}} \times 100$$

1 Tanda = 50 Kilos de producto procesado.

**UNIDAD:** Porcentaje (%)

#### **GLOSARIO:**

##### ***Cumplimiento Semanal de Producción (CSP) :***

Mide porcentualmente el cumplimiento del Operario Molinero en la producción, relacionando el número de tandas procesadas de producto, con el número de tandas programadas de producto, en una semana determinada.

##### ***Número de Tandas Procesadas x Semana de Producto:***

Corresponde al número total de tandas procesadas en una semana de un producto determinado.

##### ***Total Número de Tandas Programadas x Semana de Producto:***

Corresponde al número total de tandas programadas en una semana de un producto determinado.

#### **INDICADOR DE EFICIENCIA**

**NOMBRE:** Eficiencia Semanal de Producción (ESP)

**FORMULA:**

$$ESP = \frac{\text{Kilos de producto en condiciones optimas de calidad}}{\text{Total Kilos de producto procesado por semana}} \times 100$$

**UNIDAD:** Porcentaje (%)

#### **GLOSARIO:**

##### ***Eficiencia Semanal de Producción (ESP):***

Mide porcentualmente la eficiencia del Operario Molinero en la producción, relacionando la cantidad de kilos de producto procesado en condiciones optimas de calidad, con la cantidad de kilos de producto procesado en una semana determinada.

##### ***Kilos de producto en condiciones optimas de calidad:***

Corresponde a la cantidad de kilos de producto procesado que presenta condiciones optimas de calidad en una semana determinada.

##### ***Total Kilos de producto procesado por semana:***

Corresponde a la cantidad total de kilos de producto procesado en una semana determinada.

## INDICADORES CUALITATIVOS

### CARGO: OPERARIO MOLINERO

#### *INDICADOR CUALITATIVO DE EFICACIA*

**NOMBRE:** "Cero Quejas por parte de los clientes con relación a la calidad del producto" (CQCC)

**GLOSARIO:**

*Indicador Cualitativo Cero quejas por parte de los clientes con relación a la calidad del producto :*

Mide el grado de satisfacción del Cliente con respecto a la calidad del producto . (Productos realizados por el operario molinero.)

# INVERSIONES EMANUEL LTDA

## DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN

### DESCRIPCIÓN DEL CARGO

**CARGO: BODEGUERO**

**COD: 02-04**

**CARGO JEFE INMEDIATO:** Jefe de Producción  
**TOTAL PERSONAL DEL ÁREA:** 14  
**No.DE PERSONAS DIRECTAS A CARGO:** -  
**FECHA DE ELABORACIÓN:** Abril 30 de 2006  
**ELABORADO POR:** Lorena Andrea López Correa  
**APROBADO DIRECCIÓN GENERAL VoBo:** Carlos Alberto Cifuentes Ramírez  
**ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL:** Funcional

### OBJETIVO DEL CARGO

Desarrollar todas las actividades encaminadas a la organización, almacenamiento y distribución de los materiales, materia prima e insumos manejados en la empresa, con el fin de lograr un oportuno abastecimiento a la totalidad de los departamentos de trabajo.

### DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

- ▶ Recibir la materia prima, material de empaque e insumos, verificando que cumpla las condiciones de calidad y especificaciones requeridas por la empresa, con el fin de asegurar procesos óptimos.
- ▶ Informar al Jefe de Producción, cuando la materia prima, material de empaque e insumo no cumpla con las especificaciones, requeridas por la empresa.
- ▶ Verificar que la cantidad facturada de mercancía corresponda a la recibida, y de no ser así realizar la correspondiente anotación para efectos de corrección en la factura.
- ▶ Firmar y sellar a satisfacción las facturas recibidas, verificando que toda la información allí consignada sea verídica, evitando futuras confusiones,
- ▶ Organizar la materia prima y material de empaque, en la bodega, teniendo en cuenta las técnicas de almacenamiento.
- ▶ Revisar diariamente el stock de Materia Prima, material de empaque e insumos de producción, con el fin de diligenciar la Planilla de requerimientos de producción.
- ▶ Entregar oportunamente al Jefe de Producción, la planilla de requerimientos de materia prima, material de empaque, e insumos requeridos en las diferentes Áreas de trabajo, con el fin de que se realicen a tiempo las ordenes de compra de la mismas.
- ▶ Abastecer oportunamente los puestos de trabajo con la materia prima y material de empaque, necesario para el proceso de cada uno.
- ▶ Dar soporte al departamento de producción con lo relacionado al empaque de productos de referencias mayores (1/4@ , Libras, Medias).
- ▶ Organizar diariamente el puesto de trabajo para mantener las condiciones básicas agradables en su jornada laboral.
- ▶ Colaborar con las labores de aseo, organización y distribución en planta, que contribuyan a la optimización de los espacios en la misma.
- ▶ Todas las demás funciones relacionadas con el cargo que le sean asignadas por su Jefe Inmediato.

ALCANCE DE RESPONSABILIDAD				
<b>POR DINEROS Y VALORES (SMMLV ):</b> No es responsable por Dineros o Valores.				
<b>IMPACTO DE SU RESPONSABILIDAD</b>	<b>ALTA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>BAJA</b>	<b>N/A</b>
Por Maquinas de Producción (Selladora Manual)		X		
Por Equipos de Oficina				X
Por Inventarios		X		
Por Información				X
COMPETENCIAS DEL CARGO				
<b>EDUCACIÓN</b>				
Bachiller:	X			
Técnico y/o Tecnológico:	X	Estudios técnicos en almacenamiento y administración de Bodega.		
Universitario:				
Postgrado:				
Cursos Especializados:				
<b>CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS</b>				
Técnicas y normas de Almacenamiento. Administración de bodega.				
<b>COMPETENCIAS ESENCIALES</b>				
<p><b>*Innovación y Creatividad :</b> Capacidad para aportar ideas y generar nuevas alternativas.</p> <p><b>*Capacidad de Aprendizaje:</b> Capacidad para adquirir conocimientos nuevos de forma ágil.</p> <p><b>*Capacidad para Comunicar:</b> Aptitud para comunicar y expresar.</p> <p><b>*Cumplimiento de Procedimientos:</b> Capacidad para ejecutar sus acciones con autonomía, acatando los parámetros establecidos.</p>				
<b>COMPETENCIAS FUNCIONALES</b>				
<p><b>*Capacidad para efectuar Control y Seguimiento.</b></p> <p><b>*Capacidad para Organizar:</b> Capacidad para seguir un plan y entregar oportunamente los resultados.</p> <p><b>*Responsabilidad:</b> Capacidad para asumir las funciones asignadas y cumplir sus objetivos.</p> <p><b>*Capacidad Perceptual:</b> Habilidad para detallar cambios en estímulos visuales,táctiles,auditivos que puedan afectar las actividades a su cargo.</p> <p><b>*Atención y Concentración:</b> Capacidad para mantener la concentración, pese a los estímulos ambientales.</p> <p><b>*Capacidad de reacción:</b> Habilidad para actuar de forma ágil y efectiva.</p> <p><b>*Sentido Común:</b> Capacidad para responder efectivamente a situaciones cotidianas.Ajustandose al patrón establecido.</p>				
<b>FACTORES GENERALES</b>				
Edad	X	Entre 20 a 35 años		
Sexo	X	Masculino		
Periodo de Capacitación / Adaptación	X	De 2 a 3 meses		
Experiencia	X	Se requiere como mínimo 1 año de Experiencia en labores similares o afines.		
Presentación Personal	X	Buena Presentación Personal		
Disponibilidad para viajar				

INFORMACION GENERAL		
<b>MANEJO DE INFORMACIÓN</b>		
Información General :	<input checked="" type="checkbox"/>	Conocimiento materia prima utilizada- Proveedores de Materia Prima.
Información Reservada:	<input type="checkbox"/>	
Información Confidencial:	<input type="checkbox"/>	
<b>RELACIONES INTERNAS DEL CARGO</b>		
<b>ÁREA</b>	<b>OBJETIVO DE LA RELACIÓN</b>	
Gerencia General:	-	
Área Administrativa-Financiera:	-	
Área Comercial:	-	
Área de Producción:	Mantener una comunicación activa con el Jefe de Pdn, referente a todo lo que involucre materia prima. material de empaque e insumos.	
<b>RELACIONES EXTERNAS DEL CARGO</b>		
Clientes:	-	
Proveedores:	-	
Servicios Contratados:	-	
Entidades Financieras:	-	
Entidades del Gobierno:	-	
<b>VACANCIA DEL CARGO</b>		
<b>IMPACTO</b>		
Su ausencia afecta grandemente la opera. de la compañía	<input type="checkbox"/>	
Su ausencia afecta un poco la operación de la compañía	<input checked="" type="checkbox"/>	Ya que es el encargado de controlar Materia Prima.
Su ausencia no afecta la operación de la compañía	<input type="checkbox"/>	
<b>TIEMPO DE REEMPLAZO</b>		
Es reemplazable a corto plazo	<input checked="" type="checkbox"/>	Se debe reemplazar pronto ya que diariamente hay movimiento de entradas y salidas de materia prima.
Es reemplazable a mediano plazo	<input type="checkbox"/>	
Es reemplazable a largo plazo	<input type="checkbox"/>	
<b>FUENTE DE REEMPLAZO</b>		
Recurso Interno	<input type="checkbox"/>	
Recurso Externo	<input checked="" type="checkbox"/>	Se contratará personal de servicio prestado, si la ausencia es temporal.
<b>CONDICIONES DE TRABAJO DEL CARGO</b>		
<b>CONDICIONES DE SEGURIDAD</b>		
Utilización de Máquinas o Herramientas	<input checked="" type="checkbox"/>	Manejo de máquina selladora manual - Cuidado simple del operario.
Conducción de Vehículos	<input type="checkbox"/>	
Riesgo de Contacto eléctrico	<input type="checkbox"/>	
<b>CONDICIONES AMBIENTALES</b>		
Exposición a Ruido y/o Uso de Diadema	<input checked="" type="checkbox"/>	Percibe el ruido generado por las Maquinas de Producción.(Moderado)
Exposición a Temperaturas Extremas	<input type="checkbox"/>	
Exposición al polvo	<input checked="" type="checkbox"/>	Exposición leve al polvo (Generado por los procesos de Producción.)-Uso Careta.
Exposición a olores fuertes	<input checked="" type="checkbox"/>	Percibe los olores generados por los procesos en producción, sin ocasionar perjuicio para su salud.
Trabajo a la Intemperie	<input type="checkbox"/>	
<b>CONDICIONES FÍSICAS</b>		
Postura predominante (S=Sentado;P=Pie)	S <input type="checkbox"/> P <input checked="" type="checkbox"/>	Sus labores se realizan en postura de Pie.
Esfuerzo Físico	Si <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>	Considerable. Requiere levantar cargas superiores a 25 Kg.
Esfuerzo Mental	Si <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>	Requiere esfuerzo mental moderado.
Esfuerzo Visual	Si <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>	Requiere esfuerzo visual moderado.

## INDICADORES DE GESTIÓN

### CARGO: OPERARIO DE BODEGA

#### **INDICADOR DE EFICIENCIA**

**NOMBRE:** Cumplimiento Diario de Entrega Oportuna de Materia Prima (CDM)

#### **GLOSARIO:**

*Cumplimiento Diario de Entrega de Materia Prima (CDM)*

Mide el cumplimiento de el Operario de Bodega al entregar oportunamente a cada área de trabajo la materia prima, el material de empaque e insumos solicitados por los operarios de producción, en un día determinado.

#### **INDICADOR DE EFICIENCIA**

**NOMBRE:** Gestión de la Información de los Requerimientos de Materiales (GIR)

#### **GLOSARIO:**

*Gestión de la Información de los Requerimientos de Materiales (GIR)*

Mide la eficiencia del Operario de Bodega, al entregar oportunamente al Jefe de Producción la información correspondiente a los requerimientos de materia prima, material de empaque e insumos, contribuyendo a la efectividad de toda la cadena productiva de la empresa.

#### **INDICADOR DE EFICACIA**

**NOMBRE:** Cero devoluciones de mercancía (Materia Prima, Material de Empaque, Insumos)

#### **GLOSARIO:**

*Cero devoluciones de mercancía (CDV)*

Mide la eficacia del Operario de Bodega, al hacer una adecuada inspección y verificación de la calidad de la materia prima, material de empaque e insumos recibidos, los cuales deben cumplir con las especificaciones mínimas requeridas, evitando devoluciones posteriores.

# INVERSIONES EMANUEL LTDA

## DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN

### DESCRIPCIÓN DEL CARGO

**CARGO: OPERARIO DE EMPAQUE**

**COD: 02-05**

**CARGO JEFE INMEDIATO:** Jefe de Producción  
**TOTAL PERSONAL DEL ÁREA:** 14  
**No.DE PERSONAS DIRECTAS A CARGO:** -  
**FECHA DE ELABORACIÓN:** Abril 30 de 2006  
**ELABORADO POR:** Lorena Andrea López Correa  
**APROBADO DIRECCIÓN GENERAL VoBo:** Carlos Alberto Cifuentes Ramírez  
**ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL:** Funcional

### OBJETIVO DEL CARGO

Realizar de forma eficaz y eficiente el empaque diario de los productos asignados, para dar cumplimiento a la demanda de los clientes en el menor tiempo posible.

### DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

- ▶ Verificar la calidad de la materia prima a empacar con el fin de que estas cumplan las especificaciones requeridas e informar al Jefe de Producción cuando no sea así.
- ▶ Efectuar el alistamiento del material y los implementos utilizados en el proceso de empaque con el fin de facilitar su labor una vez iniciada.
- ▶ Realizar el corte de malla de empaque y de alambre de acuerdo a las medidas establecidas, cuando el producto a empacar requiera de estos elementos.(Malla: Empaque de Ajo, Alambre: Enganchar los productos)
- ▶ Empacar los productos en las referencias correspondientes, verificando su peso (Balanza electrónica) para dar cumplimiento a las especificaciones de gramaje .
- ▶ Realizar el proceso de sellado con la maquina selladora manual, verificando condiciones de calidad en el sellado, con el fin de corregir oportunamente cualquier anomalía.
- ▶ Enganchar de forma adecuada los productos cuya presentación sea en gancho de 25 y 50 unidades.
- ▶ Cumplir con la programación diaria y semanal de empaque asignada por el Jefe de Producción.
- ▶ Organizar de forma adecuada el producto terminado en los depósitos dados, para su posterior almacenamiento y/o despacho.
- ▶ Comunicar oportunamente al Operario de Bodega los requerimientos de materia prima, material de empaque e insumos utilizados en el proceso, con el fin de tener suficiente stock y evitar retrasos en el proceso de empaque de los productos.
- ▶ Solicitar oportunamente el mantenimiento de las maquinas selladoras manuales, balanza electrónica, con el fin de asegurar la disponibilidad de las mismas.
- ▶ Organizar y asear diariamente el puesto de trabajo para mantener las condiciones básicas agradables en su jornada laboral.
- ▶ Todas las demás funciones relacionadas con el cargo que le sean asignadas por su Jefe Inmediato.



ALCANCE DE RESPONSABILIDAD				
<b>POR DINEROS Y VALORES (SMMLV):</b> No es responsable por Dineros o Valores.				
<b>IMPACTO DE SU RESPONSABILIDAD</b>	<b>ALTA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>BAJA</b>	<b>N/A</b>
Por Maquinas de Producción (Selladora Manual - Balanza electrónica)		X		
Por Equipos de Oficina				X
Por Inventarios			X	
Por Información				X
COMPETENCIAS DEL CARGO				
EDUCACIÓN				
Bachiller:	X	Haber culminado Estudios Secundarios.		
Técnico y/o Tecnológico:				
Universitario:				
Postgrado:				
Cursos Especializados:				
CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS				
COMPETENCIAS ESENCIALES				
<p><b>*Adaptabilidad:</b> Capacidad de adaptación a nuevas situaciones.</p> <p><b>*Capacidad para Comunicar:</b> Aptitud para comunicar y expresar.</p> <p><b>*Orientación al Resultado:</b> Necesidad de finalizar una tarea de forma exitosa y efectiva.</p> <p><b>*Capacidad para trabajar bajo Presión:</b> Habilidad para responder efectivamente en un tiempo determinado.</p> <p><b>*Cumplimiento de Procedimientos:</b> Capacidad para ejecutar sus acciones con autonomía, acatando los parámetros establecidos.</p>				
COMPETENCIAS FUNCIONALES				
<p><b>*Capacidad para Organizar:</b> Capacidad para seguir un plan y entregar oportunamente los resultados.</p> <p><b>*Responsabilidad:</b> Capacidad para asumir las funciones asignadas y cumplir sus objetivos.</p> <p><b>*Capacidad Perceptual:</b> Habilidad para detallar cambios en estímulos visuales,táctiles,auditivos que puedan afectar las actividades a su cargo.</p> <p><b>*Atención y Concentración:</b> Capacidad para mantener la concentración, pese a los estímulos ambientales.</p> <p><b>*Habilidad y Destreza Manual.</b></p> <p><b>*Dinamismo:</b> Entusiasmo por las cosas que se le encomienden.</p> <p><b>*Sentido Común:</b> Capacidad para responder efectivamente a situaciones cotidianas.Ajustandose al patrón establecido.</p>				
FACTORES GENERALES				
Edad	X	Entre <b>20 a 35 años</b>		
Sexo	X	Ambos sexos- Preferiblemente Mujer		
Periodo de Capacitación / Adaptación	X	De <b>1 a 2 meses</b>		
Experiencia	X	Se requiere como mínimo <b>6 meses d</b> e Experiencia en labores similares.		
Presentación Personal	X	<b>Buena</b> Presentación Personal		
Disponibilidad para viajar				

INFORMACION GENERAL		
<b>MANEJO DE INFORMACIÓN</b>		
Información General :	<input checked="" type="checkbox"/>	Referente a los productos y referencias ofrecidas por la empresa.
Información Reservada:	<input type="checkbox"/>	
Información Confidencial:	<input type="checkbox"/>	
<b>RELACIONES INTERNAS DEL CARGO</b>		
<b>ÁREA</b>	<b>OBJETIVO DE LA RELACIÓN</b>	
Gerencia General:	-	
Área Administrativa-Financiera:	-	
Área Comercial:	-	
Área de Producción:	Mantener una comunicación activa con el Jefe de Pdn, referente a todo lo que involucre el proceso de empaque de los productos.	
<b>RELACIONES EXTERNAS DEL CARGO</b>		
Clientes:	-	
Proveedores:	-	
Servicios Contratados:	-	
Entidades Financieras:	-	
Entidades del Gobierno:	-	
<b>VACANCIA DEL CARGO</b>		
<b>IMPACTO</b>		
Su ausencia afecta grandemente la opera. de la compañía	<input type="checkbox"/>	
Su ausencia afecta un poco la operación de la compañía	<input checked="" type="checkbox"/>	Genera retrasos en la programación de empaque establecida.
Su ausencia no afecta la operación de la compañía	<input type="checkbox"/>	
<b>TIEMPO DE REEMPLAZO</b>		
Es reemplazable a corto plazo	<input checked="" type="checkbox"/>	Para incurrir en retrasos, de la cadena productiva y logística de la empresa.
Es reemplazable a mediano plazo	<input type="checkbox"/>	
Es reemplazable a largo plazo	<input type="checkbox"/>	
<b>FUENTE DE REEMPLAZO</b>		
Recurso Interno	<input checked="" type="checkbox"/>	Se reemplazará con el personal que ocupa el mismo cargo.
Recurso Externo	<input type="checkbox"/>	
<b>CONDICIONES DE TRABAJO DEL CARGO</b>		
<b>CONDICIONES DE SEGURIDAD</b>		
Utilización de Máquinas o Herramientas	<input checked="" type="checkbox"/>	Manejo de máquina selladora manual - Cuidado simple del operario.
Conducción de Vehículos	<input type="checkbox"/>	
Riesgo de Contacto eléctrico	<input type="checkbox"/>	
<b>CONDICIONES AMBIENTALES</b>		
Exposición a Ruido y/o Uso de Diadema	<input checked="" type="checkbox"/>	Percibe el ruido generado por las Maquinas de Producción.(Moderado)-Uso tapa oídos.
Exposición a Temperaturas Extremas	<input type="checkbox"/>	
Exposición al polvo	<input checked="" type="checkbox"/>	Exposición leve al polvo (Generado por los procesos de Producción.)-Uso Careta.
Exposición a olores fuertes	<input checked="" type="checkbox"/>	Percibe los olores generados por los procesos en producción, sin ocasionar perjuicio para su salud.
Trabajo a la Intemperie	<input type="checkbox"/>	
<b>CONDICIONES FÍSICAS</b>		
Postura predominante (S=Sentado;P=Pie)	S <input checked="" type="checkbox"/> P <input checked="" type="checkbox"/>	El 90% de sus labores se realizan en postura sentado. Alterna posiciones, en lapsos cortos de tiempo.
Esfuerzo Físico	Si <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>	Requiere esfuerzo físico moderado.
Esfuerzo Mental	Si <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>	Requiere esfuerzo mental moderado.
Esfuerzo Visual	Si <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>	Requiere esfuerzo visual moderado.

## INDICADORES DE GESTIÓN

### CARGO: OPERARIO DE EMPAQUE

#### INDICADOR DE EFICACIA

**NOMBRE:** Cumplimiento Semanal de Producción de Empaque (CSPE)

**FORMULA:**

$$CSPE = \frac{\text{Total Producto Empacado}}{\text{Total Producto Programado a Empacar}} \times 100$$

**UNIDAD:** Porcentaje (%)

#### GLOSARIO:

**Indicador de Eficacia Cumplimiento Semanal de Producción de Empaque (CSPE):**

Mide porcentualmente el cumplimiento del Operario en la producción de empaque, relacionando el total de producto empacado, con el total de producto programado a empacar, en una semana determinada.

**Total Producto Empacado:**

Corresponde a la cantidad total de producto empacado manualmente por el Operario de empaque, durante una semana determinada.

**Total Producto Programado a Empacar:**

Corresponde a la cantidad total de producto programado a empacar manualmente por el operario, en una semana determinada.

#### INDICADOR DE EFICIENCIA

**NOMBRE:** Eficiencia Diaria de Producción de Empaque (EDPE)

**FORMULA:**

$$EDPE = \frac{\text{Total Unidades de Producto Empacado No Defectuoso}}{\text{Total Unidades de Producto Empacado}} \times 100$$

**UNIDAD:** Porcentaje (%)

#### GLOSARIO:

**Indicador de Eficiencia Diaria de Producción de Empaque (EDPE):**

Mide porcentualmente la eficiencia del Operario en la producción de empaque, relacionando el total de unidades de producto empacado no defectuoso, con el total de unidades de producto empacado, en un día determinado.

**Total Unidades de Producto Empacado No Defectuoso:**

Corresponde al total de unidades de producto empacado que presente optimas condiciones de calidad.

**Total Unidades de Producto Empacado:**

Corresponde al total de unidades de producto empacado por el operario de empaque.

# INVERSIONES EMANUEL LTDA

## DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN

### DESCRIPCIÓN DEL CARGO

**CARGO: OPERARIO EMPAQUE AUTOSERVICIO**

**COD: 02-06**

**CARGO JEFE INMEDIATO:** Jefe de Producción  
**TOTAL PERSONAL DEL ÁREA:** 14  
**No.DE PERSONAS DIRECTAS A CARGO:** -  
**FECHA DE ELABORACIÓN:** Abril 30 de 2006  
**ELABORADO POR:** Lorena Andrea López Correa  
**APROBADO DIRECCIÓN GENERAL VoBo:** Carlos Alberto Cifuentes Ramírez  
**ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL:** Funcional

### OBJETIVO DEL CARGO

Realizar de forma eficaz y eficiente el empaque diario de los productos, para dar cumplimiento a los pedidos de Autoservicios en el menor tiempo posible.

### DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

- ▶ Realizar de forma eficiente la producción diaria de empaque de productos requeridos por los Autoservicios, según el orden de llegada de los pedidos.
- ▶ Verificar la calidad de la materia prima a empacar con el fin de que estas cumplan las especificaciones requeridas e informar al Jefe de Producción cuando no sea así.
- ▶ Efectuar el alistamiento del material y los implementos utilizados en el proceso de empaque con el fin de facilitar su labor una vez iniciada.
- ▶ Realizar el empaque de los productos y su alistamiento según las referencias manejadas en cada autoservicio, verificando su peso, para cumplir con las especificaciones de gramaje del producto.
- ▶ Sellar el producto ya empacado, utilizando las maquinas grafiladora o selladora manual, según la presentación establecida para cada autoservicio y colocar chapeta.
- ▶ Armar las ofertas o kits de productos ofrecidos por la empresa a Autoservicios, colocando la etiqueta de "Gratis este producto" u otros, procurando una excelente presentación de los mismos.
- ▶ Empaquetar el producto terminado en las unidades requeridas para cada Autoservicio, y organizar los pedidos clasificando la mercancía solicitada, para su posterior despacho.
- ▶ Realizar el empaque de los productos solicitados en las remesas de las agencias de la compañía, teniendo en cuenta las referencias que se manejan para cada una.
- ▶ Informar oportunamente al Operario de Bodega los requerimientos de materia prima, material de empaque e insumos (código de barras, etiquetas, ganchos) utilizados en el proceso de empaque, con el fin de tener suficiente stock y evitar retrasos en la entrega de los pedidos.
- ▶ Comunicar oportunamente al Jefe de Producción cualquier inconsistencia en el material de empaque y etiquetas, referente a la fecha de vencimiento, errores en el código de barras etc.
- ▶ Clasificar y organizar las etiquetas utilizadas en el proceso de empaque en el estante, para facilitar su posterior utilización.
- ▶ Revisar continuamente la fecha de vencimiento del material de empaque y etiquetas, con el fin de evitar reclamos y/o devoluciones del producto de parte de los Autoservicios y clientes .
- ▶ Elaborar stock de mercancía en los espacios libres de su jornada laboral, por ausencia de pedidos de Autoservicios.
- ▶ Organizar y asear diariamente el puesto de trabajo para mantener las condiciones básicas agradables en su jornada laboral.
- ▶ Todas las demás funciones relacionadas con el cargo que le sean asignadas por su Jefe Inmediato.

ALCANCE DE RESPONSABILIDAD				
<b>POR DINEROS Y VALORES (SMMLV) :</b> No es responsable por Dineros o Valores.				
<b>IMPACTO DE SU RESPONSABILIDAD</b>	<b>ALTA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>BAJA</b>	<b>N/A</b>
Por Máquinas de Producción (Selladora Manual - Grafiladora, Balanza electrónica)		X		
Por Equipos de Oficina				X
Por Inventarios (En el Pto de Vta)		X		
Por Información				X
COMPETENCIAS DEL CARGO				
EDUCACIÓN				
Bachiller:	X	Haber culminado Estudios Secundarios.		
Técnico y/o Tecnológico:				
Universitario:				
Postgrado:				
Cursos Especializados:				
CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS				
COMPETENCIAS ESENCIALES				
<p><b>*Adaptabilidad :</b> Capacidad de adaptación a nuevas situaciones.</p> <p><b>*Capacidad para Comunicar:</b> Aptitud para comunicar y expresar.</p> <p><b>*Orientación al Resultado:</b> Necesidad de finalizar una tarea de forma exitosa y efectiva.</p> <p><b>*Capacidad para trabajar bajo Presión:</b> Habilidad para responder efectivamente en un tiempo determinado.</p> <p><b>*Cumplimiento de Procedimientos:</b> Capacidad para ejecutar sus acciones con autonomía, acatando los parámetros establecidos.</p>				
COMPETENCIAS FUNCIONALES				
<p><b>*Capacidad para Organizar:</b> Capacidad para seguir un plan y entregar oportunamente los resultados.</p> <p><b>*Responsabilidad:</b> Capacidad para asumir las funciones asignadas y cumplir sus objetivos.</p> <p><b>*Capacidad Perceptual:</b> Habilidad para detallar cambios en estímulos visuales,táctiles,auditivos que puedan afectar las actividades a su cargo.</p> <p><b>*Atención y Concentración:</b> Capacidad para mantener la concentración, pese a los estímulos ambientales.</p> <p><b>*Habilidad y Destreza Manual.</b></p> <p><b>*Dinamismo:</b> Entusiasmo por las cosas que se le encomienden.</p> <p><b>*Sentido Común:</b> Capacidad para responder efectivamente a situaciones cotidianas.Ajustandose al patrón establecido.</p>				
FACTORES GENERALES				
Edad	X	Entre <b>20 a 35 años</b>		
Sexo	X	Ambos sexos		
Periodo de Capacitación / Adaptación	X	De <b>1 a 2 meses</b>		
Experiencia	X	Se requiere como mínimo <b>6 meses</b> de Experiencia en labores similares.		
Presentación Personal	X	<b>Buena</b> Presentación Personal		
Disponibilidad para viajar				

INFORMACION GENERAL		
<b>MANEJO DE INFORMACIÓN</b>		
Información General :	<input checked="" type="checkbox"/>	Referente a los productos y referencias ofrecidas a los Autoservicios.
Información Reservada:	<input type="checkbox"/>	
Información Confidencial:	<input type="checkbox"/>	
<b>RELACIONES INTERNAS DEL CARGO</b>		
<b>AREA</b>	<b>OBJETIVO DE LA RELACION</b>	
Gerencia General:		
Área Administrativa-Financiera:		
Área Comercial:		
Área de Producción:	Mantener una comunicación activa con el Jefe de Pdn, referente a todo lo que involucre el proceso de empaque de los productos de Autoservicios..	
<b>RELACIONES EXTERNAS DEL CARGO</b>		
Clientes:		
Proveedores:	-	
Servicios Contratados:	-	
Entidades Financieras:	-	
Entidades del Gobierno:	-	
<b>VACANCIA DEL CARGO</b>		
<b>IMPACTO</b>		
Su ausencia afecta grandemente la opera. de la compañía	<input checked="" type="checkbox"/>	Genera retrasos en la entrega de los pedidos de Autoservicios.
Su ausencia afecta un poco la operación de la compañía	<input type="checkbox"/>	
Su ausencia no afecta la operación de la compañía	<input type="checkbox"/>	
<b>TIEMPO DE REEMPLAZO</b>		
Es reemplazable a corto plazo	<input checked="" type="checkbox"/>	De inmediato. No se puede incurrir en retrasos en la entrega de pedidos.
Es reemplazable a mediano plazo	<input type="checkbox"/>	
Es reemplazable a largo plazo	<input type="checkbox"/>	
<b>FUENTE DE REEMPLAZO</b>		
Recurso Interno	<input type="checkbox"/>	
Recurso Externo	<input checked="" type="checkbox"/>	Se contratará personal de servicio prestado. (Que haya trabajado en esta labor)
<b>CONDICIONES DE TRABAJO DEL CARGO</b>		
<b>CONDICIONES DE SEGURIDAD</b>		
Utilización de Máquinas o Herramientas	<input checked="" type="checkbox"/>	Manejo de máquina selladora manual y grafiladora - Cuidado simple del operario.
Conducción de Vehículos	<input type="checkbox"/>	
Riesgo de Contacto eléctrico	<input type="checkbox"/>	
<b>CONDICIONES AMBIENTALES</b>		
Exposición a Ruido y/o Uso de Diadema	<input checked="" type="checkbox"/>	Percibe el ruido generado por las Maquinas de Producción.(Moderado)-Uso tapa oídos.
Exposición a Temperaturas Extremas	<input type="checkbox"/>	
Exposición al polvo	<input checked="" type="checkbox"/>	Exposición leve al polvo (Generado por los procesos de Producción.)-Uso Careta.
Exposición a olores fuertes	<input checked="" type="checkbox"/>	Percibe los olores generados por los procesos en producción, sin ocasionar perjuicio para su salud.
Trabajo a la Intemperie	<input type="checkbox"/>	
<b>CONDICIONES FÍSICAS</b>		
Postura predominante (S=Sentado;P=Pie)	S <input checked="" type="checkbox"/> P <input checked="" type="checkbox"/>	El 80% de sus labores se realizan en postura sentado. Alterna posiciones, cuando organiza los pedidos, sella, organiza etiquetas.
Esfuerzo Físico	Si <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>	Requiere esfuerzo físico moderado.
Esfuerzo Mental	Si <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>	Requiere esfuerzo mental moderado.
Esfuerzo Visual	Si <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>	Requiere esfuerzo visual moderado.

## INDICADORES DE GESTIÓN

### CARGO: OPERARIO DE EMPAQUE AUTOSERVICIO

#### **INDICADOR DE EFICACIA**

**NOMBRE:** Cumplimiento Semanal de Pedidos (CSP)

**FORMULA:**

$$CSP = \frac{\text{No. de Pedidos Despachados de Autoservicio por Semana}}{\text{No. de Pedidos Recibidos por Semana de Autoservicio}} \times 100$$

**UNIDAD:** Porcentaje (%)

**GLOSARIO:**

***Cumplimiento Semanal de Pedidos (CSP) :***

Mide porcentualmente el cumplimiento del Operario de Empaque de Autoservicio, relacionando el No. total de pedidos despachados de Autoservicio, con el total de pedidos recibidos, durante una semana determinada.

***No. de Pedidos Despachados de Autoservicio por Semana***

Corresponde al total de pedidos de Autoservicios que se despachan en una semana determinada.

***No. de Pedidos Recibidos por Semana de Autoservicio***

Corresponde al total de Pedidos que se reciben de Autoservicios, durante una semana determinada.

#### **INDICADOR DE EFICIENCIA**

**NOMBRE:** Eficiencia Diaria de Producción de Empaque (EDPE)

**FORMULA:**

$$EDPE = \frac{\text{Total Unidades de Producto Empacado No Defectuoso}}{\text{Total Unidades de Producto Empacado}} \times 100$$

**UNIDAD:** Porcentaje (%)

**GLOSARIO:**

***Indicador de Eficiencia Diaria de Producción de Empaque (EDPE):***

Mide porcentualmente la eficiencia del Operario en la Producción de Empaque de Autoservicios, relacionando el total de unidades de producto empacado no defectuoso, con el total de unidades de producto empacado, en un día determinado.

***Total Unidades de Producto Empacado No Defectuoso:***

Corresponde al total de unidades de producto empacado que presente optimas condiciones de calidad.

***Total Unidades de Producto Empacado:***

Corresponde al total de unidades de producto empacado por el operario .

## INDICADORES CUALITATIVOS

### CARGO: OPERARIO DE EMPAQUE AUTOSERVICIO

#### **INDICADOR DE EFICACIA**

**NOMBRE:** "Cero Devoluciones de Productos Despachados a Autoservicios"

**GLOSARIO:**

Mide el grado de eficacia del Operario de Empaque de Autoservicio, con relación al cumplimiento de las especificaciones de calidad de los productos. (Productos bien enchapetados, código de barras correcto, gramaje correcto )

#### **INDICADOR DE EFICACIA**

**NOMBRE:** "Cero Quejas con relación al despacho oportuno de la mercancía"

**GLOSARIO:**

Mide el grado de satisfacción del Cliente, con relación a la entrega oportuna de los pedidos.



# INVERSIONES EMANUEL LTDA

## DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN

### DESCRIPCIÓN DEL CARGO

**CARGO: OPERARIO LÍNEA MASCOMIX**

**COD: 02-07**

**CARGO JEFE INMEDIATO:** Jefe de Producción  
**TOTAL PERSONAL DEL ÁREA:** 14  
**No.DE PERSONAS DIRECTAS A CARGO:** -  
**FECHA DE ELABORACIÓN:** Abril 30 de 2006  
**ELABORADO POR:** Lorena Andrea López Correa  
**APROBADO DIRECCIÓN GENERAL VoBo:** Carlos Alberto Cifuentes Ramírez  
**ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL:** Funcional

### OBJETIVO DEL CARGO

Llevar a cabo el proceso de producción del alimento completo para aves ornamentales "MASCOMIX", ciñéndose a la formulación y parámetros establecidos, logrando ofrecer un producto de excelente calidad.

### DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

- ▶ Verificar la calidad de la Materia Prima utilizada en el proceso, con el fin de que esta cumpla con las especificaciones requeridas e informar al Jefe de Producción cuando no sea así.
- ▶ Efectuar el alistamiento de las máquinas asignadas para su labor, con el fin de dar inicio a sus actividades.
- ▶ Efectuar la molienda del millo en los molinos industriales, hasta lograr la trituration adecuada.
- ▶ Tamizar el millo triturado en la tamizadora eléctrica con el fin de hacer la separación del polvo y la partícula sólida.
- ▶ Separar las impurezas de las partículas sólidas, a través de la zaranda manual, logrando mejor presencia y calidad de la semilla.
- ▶ Realizar el alistamiento de la materia prima a utilizar en el proceso, pesando en la balanza la cantidad requerida, siguiendo las indicaciones de formulación.
- ▶ Alimentar la tolva de la mezcladora eléctrica, con cada una de las materias primas debidamente pesadas, para efectuar el proceso de mezclado
- ▶ Verificar y controlar el tiempo del proceso de mezclado, hasta lograr un producto homogéneo, que cumpla con las condiciones de calidad.
- ▶ Empacar el alimento completo para aves ornamentales en costales con un peso aproximado de 35 kilos, para posteriormente ser conducido a zona de empaque.
- ▶ Depositar cada bulto de producto empaquetado en el tobogán, con el fin de que el producto sea trasladado del 2 nivel al primero, donde se efectuará el empaque por referencias en la maquina automática.
- ▶ Cumplir con la programación diaria de producción, con el fin de abastecer oportunamente la demanda de los clientes.
- ▶ Efectuar el empaque de algunos productos (Maíz, alpiste, cebada), en la maquina empacadora y selladora eléctrica, según la programación establecida de producción.
- ▶ Comunicar oportunamente al Operario de Bodega los requerimientos de materia prima, material de empaque e insumos utilizados, con el fin de tener stock y evitar retrasos en la elaboración del producto.
- ▶ Brindar apoyo en el descargue de materia prima para conducirla a la bodega de almacenamiento. (Se presenta solo con algunas materias primas).
- ▶ Realizar y/o solicitar oportunamente al Jefe de Producción el mantenimiento de las máquinas a su cargo, para evitar fallas o anomalías asegurando la disponibilidad de las mismas.
- ▶ Organizar y asear diariamente el puesto de trabajo para mantener las condiciones básicas agradables en su jornada laboral.
- ▶ Todas las demás funciones relacionadas con el cargo que le sean asignadas por su Jefe Inmediato.

ALCANCE DE RESPONSABILIDAD				
POR DINEROS Y VALORES (SMMLV): No es responsable por Dineros o Valores.				
<b>IMPACTO DE SU RESPONSABILIDAD</b>	<b>ALTA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>BAJA</b>	<b>N/A</b>
Por Maquinas de Producción (Molinos industriales, Tamizador, Mezcladora, Maquina empacadora y selladora eléctrica)	X			
Por Equipos de Oficina				X
Por Inventarios (En el Pto de Vta)		X		
Por Información	X			
COMPETENCIAS DEL CARGO				
<b>EDUCACIÓN</b>				
Bachiller:	X			
Técnico y/o Tecnológico:	X	Estudios técnicos en "Máquinas Industriales".		
Universitario:				
Postgrado:				
Cursos Especializados:				
<b>CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS</b>				
Manejo máquinas industriales. Mantenimiento preventivo y correctivo en máquinas Industriales. Conocimiento básico en Electricidad y Mecánica.(Enfocado al funcionamiento de Máquinas Industriales)				
<b>COMPETENCIAS ESENCIALES</b>				
* <b>Capacidad de Aprendizaje:</b> Capacidad para adquirir conocimientos nuevos de forma ágil. * <b>Adaptabilidad:</b> Capacidad de adaptación a nuevas situaciones. * <b>Capacidad para Comunicar:</b> Aptitud para comunicar y expresar. * <b>Orientación al Resultado:</b> Necesidad de finalizar una tarea de forma exitosa y efectiva. * <b>Capacidad para trabajar bajo Presión:</b> Habilidad para responder efectivamente en un tiempo determinado. * <b>Cumplimiento de Procedimientos:</b> Capacidad para ejecutar sus acciones con autonomía, acatando los parámetros establecidos.				
<b>COMPETENCIAS FUNCIONALES</b>				
* <b>Capacidad para Organizar:</b> Capacidad para seguir un plan y entregar oportunamente los resultados. * <b>Responsabilidad:</b> Capacidad para asumir las funciones asignadas y cumplir sus objetivos. * <b>Capacidad Perceptual:</b> Habilidad para detallar cambios en estímulos visuales,táctiles,auditivos que puedan afectar las actividades a su cargo. * <b>Atención y Concentración:</b> Capacidad para mantener la concentración, pese a los estímulos ambientales. * <b>Dinamismo:</b> Entusiasmo por las cosas que se le encomienden. * <b>Capacidad Numérica:</b> Habilidad para ejecutar operaciones matemáticas simples. * <b>Resistencia Física:</b> Capacidad para trabajar en condiciones de calor y ruido. * <b>Capacidad de reacción:</b> Habilidad para actuar de forma ágil y efectiva. * <b>Sentido Común:</b> Capacidad para responder efectivamente a situaciones cotidianas.Ajustandose al patrón establecido.				
<b>FACTORES GENERALES</b>				
Edad	X	Entre <b>20 a 35 años</b>		
Sexo	X	Masculino		
Periodo de Capacitación / Adaptación	X	De <b>2 a 3 meses</b>		
Experiencia	X	Se requiere como mínimo <b>1 año</b> de Experiencia en labores similares o afines.		
Presentación Personal	X	<b>Buena</b> Presentación Personal		
Disponibilidad para viajar				

INFORMACION GENERAL		
<b>MANEJO DE INFORMACIÓN</b>		
<b>Información General :</b>	<input type="checkbox"/>	
<b>Información Reservada:</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	Conocimiento de la formula para efectuar el proceso de "Mascomix" - Materia prima Utilizada.
<b>Información Confidencial:</b>	<input type="checkbox"/>	
<b>RELACIONES INTERNAS DEL CARGO</b>		
<b>AREA</b>	<b>OBJETIVO DE LA RELACIÓN</b>	
<b>Gerencia General:</b>	Informar las necesidades mayores de mantenimiento de las máquinas que manejan.	
<b>Área Administrativa-Financiera:</b>	-	
<b>Área Comercial:</b>	-	
<b>Área de Producción:</b>	Mantener una comunicación activa con el Jefe de Producción, referente a todo lo que involucre el proceso de la línea "Mascomix", y el empaque de los productos asignados.	
<b>RELACIONES EXTERNAS DEL CARGO</b>		
<b>Clientes:</b>	-	
<b>Proveedores:</b>	-	
<b>Servicios Contratados:</b>	-	
<b>Entidades Financieras:</b>	-	
<b>Entidades del Gobierno:</b>	-	
<b>VACANCIA DEL CARGO</b>		
<b>IMPACTO</b>		
<b>Su ausencia afecta grandemente la opera. de la compañía</b>	<input type="checkbox"/>	
<b>Su ausencia afecta un poco la operación de la compañía</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	Encargado del proceso de línea mascomix.
<b>Su ausencia no afecta la operación de la compañía</b>	<input type="checkbox"/>	
<b>TIEMPO DE REEMPLAZO</b>		
<b>Es reemplazable a corto plazo</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	Para evitar retrasos en la entrega de pedidos de este producto.
<b>Es reemplazable a mediano plazo</b>	<input type="checkbox"/>	
<b>Es reemplazable a largo plazo</b>	<input type="checkbox"/>	
<b>FUENTE DE REEMPLAZO</b>		
<b>Recurso Interno</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	Temporalmente se podrá reemplazar con el operario molinero.
<b>Recurso Externo</b>	<input type="checkbox"/>	
<b>CONDICIONES DE TRABAJO DEL CARGO</b>		
<b>CONDICIONES DE SEGURIDAD</b>		
<b>Utilización de Máquinas o Herramientas</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	Obligatoriamente debe hacer uso de: Tapa oídos Diadema, Tapaboca, Guantes, Gafas protectoras.
<b>Conducción de Vehículos</b>	<input type="checkbox"/>	
<b>Riesgo de Contacto eléctrico</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	Expuesto cuando efectúe revisiones sencillas a las máquinas.(Uso de Guantes)
<b>CONDICIONES AMBIENTALES</b>		
<b>Exposición a Ruido y/o Uso de Diadema</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	Expuesto al ruido generado por las máquinas de producción. Uso permanente de diadema.
<b>Exposición a Temperaturas Extremas</b>	<input type="checkbox"/>	
<b>Exposición al polvo</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	Expuesto al polvo generado por el proceso de producción. Uso permanente de Tapabocas.
<b>Exposición a olores fuertes</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	Expuesto a los olores generados por los procesos de producción. Uso permanente de Tapabocas.
<b>Trabajo a la Intemperie</b>	<input type="checkbox"/>	
<b>CONDICIONES FÍSICAS</b>		
<b>Postura predominante (S=Sentado;P=Pie)</b>	<b>S</b> <input checked="" type="checkbox"/>	Alterna posición sentado, cuando realiza empaque de productos en la máquina eléctrica.
	<b>P</b> <input checked="" type="checkbox"/>	La mayor parte de sus labores se realizan en postura de Pie.
<b>Esfuerzo Físico</b>	<b>Si</b> <input checked="" type="checkbox"/>	Considerable. Requiere levantar cargas superiores a 25 Kg. Uso Cinturón de Seguridad.
	<b>No</b> <input type="checkbox"/>	
<b>Esfuerzo Mental</b>	<b>Si</b> <input checked="" type="checkbox"/>	Moderado. Requiere atención y concentración en el proceso de mascomix.
	<b>No</b> <input type="checkbox"/>	
<b>Esfuerzo Visual</b>	<b>Si</b> <input checked="" type="checkbox"/>	Moderado. Requiere inspección continua de la calidad del producto en proceso.
	<b>No</b> <input type="checkbox"/>	

## INDICADORES DE GESTIÓN

### CARGO: OPERARIO LÍNEA MASCOMIX

#### **INDICADOR DE EFICACIA**

**NOMBRE:** Cumplimiento Semanal de Producción de Empaque (CSPE)

**FORMULA:**

$$CSPE = \frac{\text{Total Producto Empacado}}{\text{Total Producto Programado a Empacar}} \times 100$$

**UNIDAD:** Porcentaje (%)

**GLOSARIO:**

*Indicador de Eficacia Cumplimiento Semanal de Producción de Empaque (CSPE):*

Mide porcentualmente el cumplimiento del Operario en la producción de empaque, relacionando el total de producto empacado, con el total de producto programado a empacar, en una semana determinada.

**Total Producto Empacado:**

Corresponde a la cantidad total de producto empacado por el Operario en la máquina empacadora y selladora eléctrica, durante una semana determinada.

**Total Producto Programado a Empacar:**

Corresponde a la cantidad total de producto programado a empacar en la máquina empacadora y selladora eléctrica, por el operario en una semana determinada.

#### **INDICADOR DE EFICIENCIA**

**NOMBRE:** Eficiencia Semanal de Producción de Empaque (ESPE)

**FORMULA:**

$$ESPE = \frac{\text{Total Unidades de Producto Empacado No Defectuoso}}{\text{Total Unidades de Producto Empacado}} \times 100$$

**UNIDAD:** Porcentaje (%)

**GLOSARIO:**

*Indicador de Eficiencia Semanal de Producción de Empaque (ESPE):*

Mide porcentualmente la eficiencia del Operario en la producción de empaque, relacionando el total de unidades de producto empacado no defectuoso, con el total de unidades de producto empacado, en una semana determinada.

**Total Unidades de Producto Empacado No Defectuoso:**

Corresponde al total de unidades de producto empacado que presente optimas condiciones de calidad en el empaque.

**Total Unidades de Producto Empacado:**

Corresponde al total de unidades de producto empacado por el operario en la máquina empacadora y selladora eléctrica.

## INDICADORES DE GESTIÓN

### CARGO: OPERARIO LÍNEA MASCOMIX

#### **INDICADOR DE EFICACIA**

**NOMBRE:** Cumplimiento Semanal de Producción de Mascomix (CSPM)

**FORMULA:**

$$CSPM = \frac{\text{Número de Tandas Procesadas x Semana de Producto}}{\text{Total Número de Tandas Programadas x Semana de Producto}} \times 100$$

1 Tanda = 100 Kilos de producto procesado.

**UNIDAD:** Porcentaje (%)

**GLOSARIO:**

***Cumplimiento Semanal de Producción de Mascomix (CSPM) :***

Mide porcentualmente el cumplimiento del Operario en la producción de mascomix (Alimento Completo para Aves Ornamentales), relacionando el número de tandas procesadas de producto, con el número de tandas programadas de producto, en una semana determinada.

***Número de Tandas Procesadas x Semana de Producto:***

Corresponde al número total de tandas procesadas en una semana del producto mascomix.

***Total Número de Tandas Programadas x Semana de Producto:***

Corresponde al número total de tandas programadas en una semana del producto mascomix.

#### **INDICADOR DE EFICIENCIA**

**NOMBRE:** Eficiencia Semanal de Producción de Mascomix (ESPM)

**FORMULA:**

$$ESPM = \frac{\text{Kilos de producto en condiciones optimas de calidad}}{\text{Total Kilos de producto procesado por semana}} \times 100$$

**UNIDAD:** Porcentaje (%)

**GLOSARIO:**

***Eficiencia Semanal de Producción de Mascomix (ESPM):***

Mide porcentualmente la eficiencia del Operario en la producción de mascomix, relacionando la cantidad de kilos de producto procesado en condiciones optimas de calidad, con la cantidad de kilos de producto procesado en una semana determinada.

***Kilos de producto en condiciones optimas de calidad:***

Corresponde a la cantidad de kilos de producto procesado que presenta condiciones optimas de calidad en una semana determinada.

***Total Kilos de producto procesado por semana:***

Corresponde a la cantidad total de kilos de producto procesado en una semana determinada.

### **Anexo 3. Paper.**

## **DISEÑO DEL MANUAL DE CARGOS PARA LA EMPRESA INVERSIONES EMANUEL LTDA**

**Autor**

**Lorena Andrea López Correa**

*Universidad Autónoma de Occidente*

[buble\\_lorena@hotmail.com](mailto:buble_lorena@hotmail.com)

*Santiago de Cali  
2006*

### **RESUMEN**

Para generar los resultados deseados en una organización, minimizar los recursos empleados y tener la capacidad para adaptarse a las necesidades de la misma, es imprescindible contar con manuales de funciones bien elaborados, que permitan tener límites definidos, interacciones y responsabilidades internas claramente establecidas.

Surge la necesidad de proporcionar a la empresa INVERSIONES EMANUEL LTDA, un Manual de Cargos que contribuya a optimizar el proceso de contratación y los procesos en cada área funcional de la compañía alcanzando los parámetros de equilibrio que debe existir entre la especialización, los conceptos de productividad, satisfacción, aprendizaje y objetivos de la organización.

Es importante evaluar el desempeño de cada empleado, conocer el cumplimiento del mismo frente a los objetivos y metas en un determinado proceso e identificar en cualquier momento bajo rendimiento en sus actividades, para hacer los correctivos necesarios.

### ***Palabras Claves***

Cargo  
Competencia  
Competitividad  
Efectividad  
Indicador  
Optimización  
Productividad  
Proceso

## 1. INTRODUCCIÓN

Uno de los factores realmente influyentes en la productividad y competitividad de las empresas, es el recurso humano, que en definitiva es la base para el desarrollo de cualquier organización.

Teniendo en cuenta el entorno al que se ven enfrentadas las compañías es de suma importancia que cada una de ellas conozca correctamente la función de todos los involucrados en la organización, y como evaluar dichas funciones, por esto es necesario que incorporen en sus procesos, elementos de gestión que les permitan evaluar sus logros o señalar las falencias, para hacer mas efectiva el área y por ende toda la empresa.

## 2. ORGANIZACIÓN CIENTÍFICA DEL TRABAJO

El análisis de los puestos de trabajo nace y se desarrolla en el ámbito de la teoría y de las técnicas de la Organización Científica del Trabajo. Esta escuela del pensamiento organizativo propugna la racionalización del centro de trabajo como vía principal para la maximización del rendimiento de los trabajadores.

El puesto de trabajo debe determinar en gran medida el rol que las personas juegan en la organización ya que este es el principal nexo de unión entre el personal y la organización. Efectivamente, este vínculo permitirá al personal realizar aportaciones a la misma, al tiempo que se les permita recibir la devolución pertinente, por parte de los directivos.

La relación personal-organización es la que precisamente se debe fortalecer en Inversiones Emanuel Ltda; el análisis del puesto de trabajo, establecerá mayor compromiso por parte del empleado, al darle a conocer de forma clara y precisa todas las funciones y responsabilidades que competen a su cargo, contribuyendo a la efectividad no solo del área sino de toda la compañía.

## 3. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Es importante contar con una estructura organizacional bien definida. La estructura organizacional “es un marco que preparan los gerentes para dividir y coordinar las actividades de los miembros de una organización”. Una estructura organizacional ideal es aquella que proporciona el máximo de organización e integración de esfuerzos a la vez que estimula la autonomía esencial en las divisiones, departamentos o unidades.

Es elemental realizar los cambios o actualizaciones pertinentes a la Estructura Organizacional, cuando la compañía decida ampliar su marco de acción, dar inicio a nuevos procesos o líneas de productos, que conlleven a la creación, fortalecimiento y reajuste de los cargos. Es a través de esta actualización que la empresa Inversiones Emanuel Ltda logrará tener un panorama mas acertado de sus procesos y coordinar las actividades de los miembros de la organización.

#### 4. ANÁLISIS DEL PUESTO DE TRABAJO

Si los puestos de trabajo se diseñan bien y se desempeñan de forma adecuada, la organización se encuentra en vías de lograr sus objetivos.

Para llevar a cabo este análisis de cargos en la empresa Inversiones Emanuel Ltda se desarrolló la metodología expuesta a continuación.

##### *4.1 Creación y Capacitación del comité de análisis*

Cuando se desarrolla un proyecto donde el recurso humano juega un papel fundamental, es necesario contar con el apoyo de una persona dentro de la compañía que avale, asesore y respalde el trabajo a realizar. De esta manera se asegura la cooperación por parte del personal de la empresa durante el desarrollo del proyecto. Por ello es importante crear y capacitar al comité de análisis, el cual tendrá el criterio de estudiar la información obtenida.

##### *4.2 Informar al personal*

Se realizaron reuniones informativas por área funcional, donde se explico al personal el proyecto a realizar y la importancia de contar con su colaboración y cooperación en el desarrollo del mismo. Estas reuniones fueron respaldadas por personal directivo, quien avaló y apoyó los objetivos trazados. Es necesario comprometer al recurso humano, ya que de este depende el éxito del análisis de cada cargo.

##### *4.3 Identificación de las áreas funcionales y de los cargos a evaluar*

Saber cómo está organizada la empresa y cuál es el papel a desempeñar por cada uno de los integrantes permite llegar con éxito a las metas propuestas, por ello, la organización de la estructura de la empresa, al igual que la descripción de las funciones de cada puesto son dos elementos indispensables para coordinar todas las actividades de la compañía. También se deben reconocer todos los cargos existentes por cada área funcional, para un completo análisis.

##### *4.4 Recolección de información para el análisis*

Teniendo en cuenta que la mayor parte de los procesos productivos de la empresa Inversiones Emanuel Ltda son intensivos en mano de obra, se escogieron los siguientes métodos que podían contribuir a recopilar datos más reales y veraces con respecto al cargo.

- Método del cuestionario

Consiste en un cuestionario el cual debe ser diligenciado por el empleado. Este cuestionario debe tener en cuenta: información general del cargo, especificaciones del puesto, descripción de funciones, responsabilidades, nivel de esfuerzo y condiciones ambientales.

- Método de entrevista - Método de observación



La observación directa y las entrevistas, consisten en observar al empleado en su trabajo durante un ciclo completo de labores, tomando notas de todas las actividades observadas durante el desarrollo del trabajo. Después de acumular toda la información posible, se entrevista al trabajador, aclarando los puntos no entendidos, y las actividades que no hayan sido nombradas en el cuestionario.

#### *4.5 Análisis de la información*

Después de obtener toda la información necesaria, se procede a realizar el respectivo análisis, determinando los requisitos mínimos, condiciones y competencias requeridas para desempeñar efectivamente el cargo. Además se establece las funciones y responsabilidades. El respectivo análisis debe ser realizado por el comité.

Es importante encauzar las funciones y responsabilidades que han sido desviadas a otros cargos, generando desorden en el área, retrasos en los diferentes procesos y cargas laborales.

De igual forma se deben detectar las funciones y responsabilidades que están siendo compartidas, que no solo redundan en pérdidas de tiempo sino también en la dilución de responsabilidades entre los empleados de la empresa, o peor aun de una misma sección.

## 5. INDICADORES DE GESTIÓN

Terminado el análisis de cada cargo, se establecen Indicadores de Gestión que evalúen el desempeño del personal. Hasta el momento la empresa Inversiones Emanuel no tiene ningún tipo de procedimiento que le permita conocer el rendimiento del empleado, punto realmente importante, cuando se conoce que la mayor parte de sus procesos son intensivos en mano de obra.

La única forma de conocer que el empleado no ha cumplido con lo planificado, es cuando existen faltantes de productos, existen quejas por pedidos no entregados, pedidos incompletos, mala calidad etc.

De allí la importancia de tener indicadores que relacionen los resultados obtenidos con los propuestos, cumplimiento de lo planificado, cantidades a producir, vender, clientes a conseguir, visitas a realizar. De igual forma indicadores que relacionen los recursos e insumos utilizados con los estimados.

En la medida que la compañía de puesta en marcha al uso de los indicadores, muy seguramente aumentará productividad, las áreas serán más efectivas y por ende la empresa alcanzará competitividad al entregar al cliente el producto con las características especificadas, en la cantidad requerida, en el tiempo pactado, en el lugar convenido y al precio estipulado.

## 6. CONCLUSIONES

El Recurso Humano es la base para el desarrollo de cualquier organización ya que influye considerablemente en el logro de los objetivos de la compañía, por este motivo es primordial tener una buena planificación de los Recursos Humanos y establecer adecuadamente el proceso de reclutamiento y selección de personal, donde el Manual de Cargos constituye una herramienta eficaz para orientar la búsqueda de personal con perfil adecuado para cada cargo. Es necesario que el personal contratado cumpla con los requisitos y competencias mínimas, ya que este será el encargado de contribuir a la competitividad de la compañía.

Es importante que las empresas trabajen de forma organizada y dinámica para el logro de sus objetivos, los cuales se hacen alcanzables en la medida que sean identificados los procesos más importantes, se optimicen los recursos, se disminuyan los costos, los tiempos de fabricación, y los ciclos y tiempos de respuesta.

En un mercado tan competitivo, no basta hacer las cosas bien, hay que hacerlas mejor que los demás. Para ello la empresa debe estar consciente de que todos sus procesos deben mejorar continuamente para alcanzar calidad total en los mismos.

Las PYMES por lo regular presentan situaciones de desorganización en sus áreas, procesos y actividades. Inversiones Emmanuel Ltda no es la excepción. Esta situación quizás fue generada por no establecer normas, procedimientos y

políticas iniciales ante cualquier proceso o por falta de control y seguimiento al mismo.

Al efectuar el análisis de cargos de la empresa, se pudo divisar que un alto porcentaje del personal que labora fue contratado sin realizar el proceso de selección, no teniendo en cuenta que para desempeñar efectivamente el cargo, se requieren de competencias mínimas.

Esto ha afectado algunos procesos en la compañía al no contar con personal apto. Si la empresa hace uso del Manual de Cargos entregado, podrá tener un proceso de selección óptimo y objetivo, que redundará en la efectividad de la compañía.

El análisis de puestos de trabajo contribuyó a la toma de acciones correctivas por parte de directivos, las cuales eran necesarias para encauzar de nuevo las funciones a cada cargo, y así organizar los procesos de la empresa.

La empresa no tenía ninguna herramienta que le ayudara a evaluar el desempeño del trabajador, su eficiencia y eficacia. Por esto el uso de Indicadores de Gestión para cada cargo, brindará apoyo en el mejoramiento de procesos, en la identificación de áreas problemáticas, en la identificación de bajos rendimientos, contribuyendo de esta manera a la efectividad en cada área y las metas de la excelencia propuestas por la compañía.

## REFERENCIAS

BELTRÁN, Jesús M. Indicadores de Gestión. 2 ed. Santafé de Bogotá, D.C.:3 Editores, 2000. 172 p.

CHIAVENATO, Idalberto. Introducción a la Teoría General de la Administración. 4 ed. México, D.F.: Mc Graw Hill, 1999. 880 p.

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS. Normas Colombianas para la presentación de trabajos de investigación. Quinta actualización. Santafé de Bogotá, D.C.: ICONTEC, 2000. p. 4-31. NTC 1486

ZELEDÓN, Paola V. Análisis y Descripción de cargos [en línea]. Puerto Montt: Gestipolis, 2003. [consultado 18 de Dic, 2005]. Disponible en Internet: [www.gestipolis.com/recursos3/docs/rh/andescarpvz.htm](http://www.gestipolis.com/recursos3/docs/rh/andescarpvz.htm)

CORREA, Jailer. Manuales de Normas y Procedimientos [en línea]: Manual de Funciones. Santafé de Bogotá, D.C. Monografías, 2004. [consultado 10 de Dic, 2005]. Disponible en Internet: [www.monografias.com/trabajos16/normas-y-procedimientos/normas-y-procedimientos.shtml](http://www.monografias.com/trabajos16/normas-y-procedimientos/normas-y-procedimientos.shtml)

SALINAS, Javier. Dime Que Haces y te diré [en línea]: Descripción y el Análisis de cargos. Santafé de Bogotá, D.C. Gestipolis, 2005. [consultado 04 de Ene, 2006].

Internet:

[www.gestipolis.com/canales/derrhh/articulos/no1/descyandecarg.htm](http://www.gestipolis.com/canales/derrhh/articulos/no1/descyandecarg.htm)

MAYNARD, Harold B. Manual de Ingeniería de la Producción Industrial y Organización Industrial. 5 ed. New York: Mc Graw Hill, 1991. 900 p.

ROBBINS, Stephen P; DE CENZO, David A. Fundamentos de Administración: Conceptos esenciales y aplicaciones. 5 ed. México, D.F.: Prentice-Hall Hispanoamericana, 1996. 485 p.

STONER, James A; Freeman, Edwuard; Gilbert, Daniel R. Administración. 6 ed. México, D.F.: Prentice-Hall, 1996. 688 p.

YODER, Dale. Manejo de Personal y Relaciones Industriales. 3 ed. México, D.F.: Editorial Continental (CECSA), 1982. 804 p.

QUIROGA, Gustavo. Organización y Métodos en la Administración Pública. México, D.F.: Editorial Trillas, 1999. 405 p.